أثر المسؤولية الاجتماعية على التميز المنظمي

دراسة ميدانية في شركة البوتاس العربية

إعداد الطالب

عبدالرحمن محمد عوده الدويري

إشراف الدكتور

ياسر منصور المنصور

أستاذ مشارك

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على

درجة الماجستير في إدارة الأعمال

كلية الدراسات العليا

جامعة البلقاء التطبيقية

2015 / 7 / 26

نوقشت هذه الرسالة بتاريخ 26 / 7 / 2015 م

أعضاء لجنة المناقشة	**التوقيع**
الدكتور ياسر منصور المنصور، رئيساً أستاذ مشارك ، إدارة الجودة الشاملة	....
الدكتور مازن كمال قطيشات ، عضواً أستاذ مساعد ، إدارة الأعمال – نظم معلومات إدارية	....
الدكتور حمزة يوسف الشعار ، عضواً أستاذ مساعد ،إدارة الأعمال – إدارة الموارد البشرية	....
الدكتور بدر يوسف عبيدات ، (ممتحن خارجي) ،عضواً أستاذ مشارك ، إدارة إستراتيجية ، الجامعة الأردنية	....

تعهد وإقرار

أنا الطالب **(عبدالرحمن محمد عوده الدويري)** الموقع أدناه أُقر بأن جميع المعلومات الواردة في رسالة الماجستير بعنوان **(أثر المسؤولية الاجتماعية على التميز المنظمي : دراسة ميدانية في شركة البوتاس العربية)** بإشراف **(الدكتور ياسر منصور المنصور)** من إنتاجي الشخصي خلال دراستي في جامعة البلقاء التطبيقية وأتحمل كافة المسؤوليات المترتبة على ذلك في حال ثبوت عكس ذلك. كما وأفوض الجامعة حق تصوير الرسالة كلياً أو جزئياً وذلك لغايات البحث العلمي والتبادل مع المؤسسات التعليمية والبحثية والجامعات.

الباحث : عبدالرحمن محمد عوده الدويري

التوقيع :

الإهـــــــــداء

إلى من رضاهما أغلى ما أملك .... والدي الغاليين

إلى رفيقة الدرب وشريكة الحياة .... زوجتي الحبيبة

إلى مهجة القلب وقرة العين .... بناتي رزان ، بيان ، جود ، ورتيل

أهدي ثمرة جهدي هذا

الشكر والتقدير

بعد حمد الله وشكره على ما وفقني وسددني لانجاز هذه الدراسة ، والصلاة والسلام على معلمنا وسيدنا محمد وعلى آله وصحبه وسلم .

فإنني أتقدم بعظيم الشكر والتقدير للدكتور ياسر المنصور الذي تكرم بالإشراف على هذه الدراسة ومتابعتها لإخراجها بالشكل العلمي المناسب ، كما أتقدم بالشكر لجميع أعضاء هيئة التدريس في كلية عمان الجامعية على ما قدموه لنا من علم ومعرفة على مدار عامين ، وأخص بالشكر الدكتور فراس الشلبي الذي جاد علينا بوقته وغزير علمه ، والشكر موصول لإدارة وموظفي شركة البوتاس العربية الذين قدموا كل التسهيلات اللازمة لإتمام هذه الدراسة.

الباحث

عبدالرحمن الدويري

قائمة المحتويات

قائمة الجداول

قائمة الأشكال

قائمة الملاحق

ملخــــــــص

أثر المسؤولية الاجتماعية على التميز المنظمي

دراسة ميدانية في شركة البوتاس العربية

إعداد الطالب : عبدالرحمن محمد عودة الدويري

إشراف الدكتور : ياسر منصور المنصور

أستاذ مشارك

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر المسؤولية الاجتماعية بأبعادها (البعد الاقتصادي، البعد القانوني، البعد الأخلاقي، والبعد الإنساني الخيري) على التميز المنظمي بمعاييره (القيادة ، الموارد البشرية ، الإستراتيجية ، الشراكات والموارد ، العمليات) في شركة البوتاس العربية .

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والمعتمد على المسح الميداني لمجتمع الدراسة المكون من شاغلي المواقع الإشرافية في شركة البوتاس العربية والبالغ عددهم (250) . وبهدف جمع وتحليل البيانات الأولية فقد تم تطوير استبانة وزعت على عينة عشوائية بلغ عددها (150) مبحوثاً ، حيث تم استرداد (125) استبانة ، كان منها (118) استبانة صالحةً للتحليل ، وهو ما نسبته (47.2%) من مجتمع الدراسة .

وقد أظهرت نتائج الدراسة أن الشركة المبحوثة تلتزم بمسؤوليتها الاجتماعية الشاملة بأبعادها (البعد الاقتصادي ، البعد القانوني ، البعد الأخلاقي ، البعد الإنساني الخيري) وبمستوى مرتفع ، كما تلتزم بتطبيق معايير التميز المنظمي وبمستوى مرتفع للمعايير (الموارد البشرية ، الإستراتيجية ، الشراكات والموارد ، العمليات) , وبمستوى متوسط لمعيار القيادة. كما أظهرت النتائج أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \geq 0.05$) للمسؤولية الاجتماعية على التميز المنظمي في شركة البوتاس العربية .

وأوصت الدراسة باستمرار الشركة المبحوثة بتعزيز أبعاد المسؤولية الاجتماعية (البعد الأخلاقي , البعد الإنساني الخيري , البعد الاقتصادي) لأنها الأبعاد الأكثر إسهاماً وتأثيراً في تحقيق التميز المنظمي ، وزيادة الاهتمام بتطبيق معايير تميز القيادة على مختلف المستويات في الشركة ، والاهتمام أكثر بإدارة الموارد البشرية للوصول إلى أعلى مستوى من العدالة وتكافؤ الفرص لجميع العاملين ، بالإضافة إلى زيادة اهتمام القادة على جميع المستويات بتعزيز ثقافة التميز لدى العاملين في الشركة.

الفصل الأول

الإطـــار العام للدراســـــة

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

المقدمة

شهدت بيئة الأعمال منذ منتصف القرن الماضي تحولاً واضحاً في نظرة المجتمعات إلى منظمات الأعمال ، إذ لم تعد هذه المجتمعات مقتنعةً بالدور الاقتصادي للمنظمات الساعي إلى تعظيم الأرباح فقط ، بل أصبح يعتبرها جزءاً من المجتمع ، فمنه تحصل على مواردها اللازمة لتنفيذ عملياتها وأنشطتها وعليه وعلى البيئة تلقي بآثارها السلبية الناتجة عن مخلفاتها الصناعية وأنشطتها المختلفة . من هنا ظهر مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمنظمات الذي يضبط استخدام هذه المنظمات للموارد المادية والبشرية ويراعي مصالح المجتمع ويدعم دور المنظمة في بنائه ، وبالتالي إقامة التوازن بين مصالح جميع الأطراف المعنية المرتبطة بالمنظمة مما يعمل على منع الانحراف في الأعمال والأهداف والخطط مع مراعاة السلوك الإنساني (سكاك ، 2011) .

لقد أصبحت المسؤولية الاجتماعية خلال العقدين الماضيين مؤشراً من مؤشرات التميز المنظمي ، وبدأت تعتبر من المفاهيم الأساسية للتميز، وأُدخلت المسؤولية الاجتماعية رسمياً بجميع أبعادها وعناصرها الاقتصادية ، القانونية ، والاجتماعية ضمن المعايير الفرعية في نماذج التميز العالمية ، حيث أصبح النشاط الاجتماعي للمنظمة من أدوات تقييم تميز القيادة وتميز النتائج في المنظمة ، مما حدا بالمنظمات لإدراج المسؤولية الاجتماعية ضمن استراتيجياتها وخططها .

بالرغم من أن معظم الدراسات والأبحاث تشير إلى وجود روابط ايجابية بين المسؤولية الاجتماعية للمنظمات والأداء إلا أنه ما زال هناك اختلاف في الآراء في الأوساط العلمية

والأكاديمية بالإضافة إلى رجال الأعمال حول الدور الاجتماعي لمنظمات الأعمال ، ففي حين يرى البعض أن منظمات الأعمال هي وحدات اقتصادية هدفها الأول تعظيم الأرباح وهذا ينعكس ايجابياً على مختلف مجالات الحياة في المجتمع , يرى البعض الأخر أن منظمات الأعمال هي وحدات اجتماعية يجب أن تلعب دوراً اجتماعياً أكبر في بيئاتها (الغالبي والعامري ,2001) .

مشكلة الدراسة وأسئلتها

أصبح موضوع المسؤولية الاجتماعية للشركات من المواضيع المطروحة بكثرة على ساحات النقاش وأصبحت عنواناً للندوات والمؤتمرات وموضوعاً للدراسات والأبحاث بعد أن كان الاعتقاد السابق أن المسؤولية الاجتماعية هي من واجبات المؤسسات الحكومية فقط , أصبحت المسؤولية الاجتماعية ضرورة تنادي بها جميع المجتمعات لإلزام الشركات لإدراجها ضمن استراتيجياتها للقيام بواجبها تجاه المجتمع والبيئة التي تعيش فيهما للمساهمة في التطوير والتنمية من ناحية , وكتعويض عن استنزاف الثروات الطبيعية لتأمين مواردها والتعويض عما تسببه من أضرار للإنسان والبيئة نتيجة طرح مخلفاتها الصناعية في البيئة من ناحيةٍ أخرى .

ومع التزام العديد من منظمات الأعمال بمسؤوليتها الاجتماعية نتيجةً لضغوط المجتمعات والحكومات بدأت تلمس آثارها الايجابية على المنظمة من حيث الأداء والميزة التنافسية والسمعة وغيرها ، وقد أُجريت دراسات عديدة أثبتت العلاقة الايجابية بين المسؤولية الاجتماعية وبين هذه المتغيرات مما جعل المنظمات أكثر حرصاً على الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية وبشكل طوعي ، ومن هنا جاءت هذه الدراسة لتبين أثر المسؤولية الاجتماعية على التميز المنظمي وحسب معايير التميز المُحددة من قبل المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة وذلك من خلال الإجابة على التساؤلات التالية :

1. ما مستوى تبني شركة البوتاس العربية للمسؤولية الاجتماعية (البعد الاقتصادي ، البعد القانوني ، البعد الأخلاقي ، البعد الإنساني الخيري) ؟
2. ما مستوى تطبيق شركة البوتاس العربية لمعايير التميز المنظمي (القيادة ، الموارد البشرية ، الإستراتيجية ، الشراكات والموارد ، العمليات) ؟

3. هل هناك أثر لتطبيق المسؤولية الاجتماعية (البعد الاقتصادي ، البعد القانوني ، البعد الأخلاقي ، البعد الإنساني الخيري)على التميز المنظمي ؟

أهمية الدراسة

تبرز أهمية الدراسة من خلال جانبين وكما يلي :

1. الأهمية الموضوعية

تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية المسؤولية الاجتماعية للمنظمات وخاصةً في الدول النامية , حيث تظهر الضرورة الملحة لهذه المنظمات لتأخذ دورها في دعم وتطوير مجتمعاتها , والعمل جنباً إلى جنب مع البرامج الحكومية لتعويض ما تعجز عنه الحكومات في مجال التنمية والتطوير في المجتمع لتعزيز التنمية المستدامة مما ينعكس بشكل ايجابي على المجتمع والمنظمة في آن واحد ، كما تستمد أهميتها من أهمية التميز المنظمي الذي بات مطلب جميع المنظمات في ظل انفتاح السوق والتطور التكنولوجي المستمر وازدياد حدة المنافسة محلياً وعالمياً ، حيث أصبح التميز سبباً رئيساً للبقاء والاستمرار والنمو .

2. أهمية القطاع المبحوث

تظهر أهمية هذه الدراسة من خلال تطبيقها على شركة البوتاس العربية والتي تُعتبر في مقدمة الشركات في الأردن التي تلتزم بالمسؤولية الاجتماعية ، بالإضافة إلى أنها شركة صناعية تسبب مخلفاتها الصناعية أضراراً للبيئة والإنسان والنبات حيث تقع مصانعها في مناطق زراعية , فضلاً عن أن هذه المناطق تُعتبر من أقل المناطق تنميةً في الأردن (الأغوار الجنوبية) مما يضع على عاتقها مسؤولية اجتماعية أكبر للمساعدة في تنمية هذا المجتمع ورفع المستوى المعيشي لأبنائه .

أهداف الدراسة

إن الهدف الرئيسي لهذه الدراسة هو التعرف على أثر المسؤولية الاجتماعية بأبعادها (البعد الاقتصادي، البعد القانوني، البعد الأخلاقي، والبعد الإنساني الخيري) على التميز المنظمي بمعاييره (القيادة ، الموارد البشرية ، الإستراتيجية ، الشراكات والموارد ، العمليات)، كما تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف الثانوية التالية :

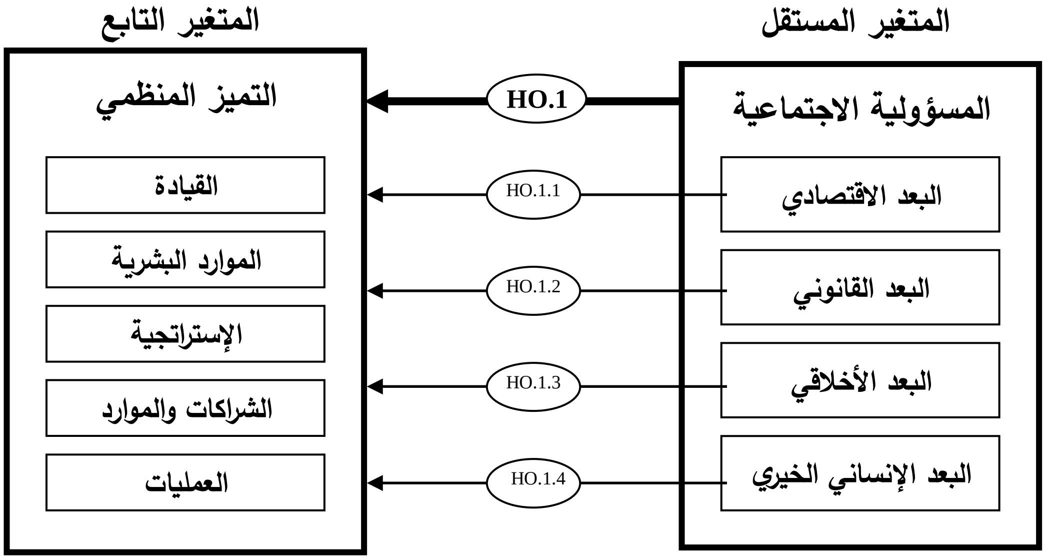
1. التعرف على المضامين الفكرية والنظرية لكل من المسؤولية الاجتماعية والتميز المنظمي
2. التعرف على واقع تبني المسؤولية الاجتماعية من قبل شركة البوتاس العربية .
3. التعرف على مستوى التميز الذي تتمتع به شركة البوتاس العربية وحسب معايير التميز المنظمي الواردة في هذه الدراسة .
4. التعرف على مستوى تأثير المسؤولية الاجتماعية على التميز المنظمي في شركة البوتاس العربية.
5. الخروج بنتائج تساعد في صياغة بعض التوصيات التي تساعد أصحاب القرار في الشركة على زيادة الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية .

أُنموذج الدراسة

يوضح أُنموذج الدراسة المقترح المتغيرين التي بُنيت عليهما الدراسة ، كما يوضح الفرضيات التي ستقوم الدراسة باختبارها ، حيث تُمثل المسؤولية الاجتماعية المتغير المستقل بأبعادها (البعد الاقتصادي، البعد القانوني، البعد الأخلاقي، والبعد الإنساني الخيري) ، والتي

استندت إلى هرم Carroll للمسؤولية الاجتماعية والذي استندت عليه دراسة كل من (Nochai & Nochai 2014,) ، (الشوابكة ، 2013) ، (الزريقات ، 2012) .

فيما يمثل التميز المنظمي المتغير التابع بمعاييره (القيادة ، الموارد البشرية ، الإستراتيجية ، الشراكات والموارد ، العمليات) والذي استند إلى نموذج التميز الأوربي EFQM والذي استندت عليه دراسة (Yaghoubi , 2014) .



الشكل (1) : أُنموذج الدراسة

المصدر : من إعداد الباحث استناداً إلى هرم Carroll للمسؤولية الاجتماعية ، ونموذج التميز الأوربي EFQM .

فرضيات الدراسة

من خلال محاولة الإجابة على الأسئلة التي انبثقت من مشكلة الدراسة تتبلور فرضيات الدراسة على النحو التالي :

HO.1 : الفرضـــية الرئيســـة الأولـــى : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للمسؤولية الاجتماعية (البعد الاقتصادي، البعد القانوني، البعد الأخلاقي، والبعد الإنساني الخيري) على التميز المنظمي في شركة البوتاس العربية ، وينبثق عنها الفرضيات الفرعية الآتية :

Ho1.1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للبعد الاقتصادي على التميز المنظمي في شركة البوتاس العربية .

Ho1.2: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للبعد القانوني على التميز المنظمي في شركة البوتاس العربية .

Ho1.3: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للبعد الأخلاقي على التميز المنظمي في شركة البوتاس العربية .

Ho1.4: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للبعد الإنساني الخيري على التميز المنظمي في شركة البوتاس العربية .

التعريفات الإجرائية

المسؤولية الاجتماعية : يعرفها الباحث بأنها مساهمة منظمات الأعمال بتطوير المجتمع وتحقيق التنمية المستدامة فيه ، بشكل طوعي كجانب من المواطنة الصالحة ، وذلك من خلال عملياتها وأنشطتها التي تراعي مصلحة المجتمع والبيئة وجميع الأطراف المعنية ذات العلاقة بالمنظمة وعدم إلحاق الأذى بأي منهم ، وتم قياسها من خلال الأبعاد التالية :

1. **البعد الاقتصادي** : هو حرص المنظمة على الأداء الاقتصادي الجيد والذي يضمن بقائها واستمرارها ونموها وبما يعود بالفائدة على المساهمين والعاملين ، ويُلبي حاجات ورغبات المجتمع ، ويدعم اقتصاد الدولة ، وتم قياسها بالفقرات (1-6) باستبانة الدراسة .
2. **البعد القانوني** : هو التزام المنظمة بالقوانين والتشريعات المنصوص عليها عند ممارستها لعملياتها وأنشطتها وعدم خرقها ، وبشكل يضمن سلامة جميع الأطراف المعنية وعدم إلحاق الضرر بهم ، وتم قياسها بالفقرات (7-12) باستبانة الدراسة.
3. **البعد الأخلاقي** : هو مراعاة المنظمة للجانب الأخلاقي خلال ممارستها لعملياتها وأنشطتها واتخاذ قراراتها دون أي تقييد قانوني ، مثل احترام قيم المجتمع وعاداته وتقاليده ، واحترام حقوق الإنسان ، وتم قياسها بالفقرات (13- 17) .
4. **البعد الإنساني الخيري:** هو العمل التطوعي والخيري الذي تقوم به المنظمة بشكل إرادي بحت دون أي التزام أو ضغوط ، وهو مبادرة إنسانية تساهم بها المنظمة في تحسين نوعية حياة المجتمع من خلال التبرعات والهبات وغيرها ، وتم قياسها بالفقرات (18-23) .

التميز المنظمي : يعرفه الباحث بأنه درجة التفوق التي تصل بها المنظمة إلى أعلى مستوى من الجودة وتتجاوز توقعات المجتمع ، وهو نتيجة لتفاعل وتكامل جميع الأنشطة والعمليات التي تُنفذ بطريقة مميزة ويديرها أشخاص ذوي كفاءات ومهارات عالية ، وتم قياسها من خلال المعايير التالية : (كتيب جائزة الملك عبدالله الثاني للتميز ، 2014 / 2015 ، ص 38 -39)

1. **القيادة** : هي عملية الموازنة والتنسيق بين مصالح وأنشطة جميع الأطراف المعنية وإدارة المنظمة وتوجيهها بكامل كوادرها وإمكانياتها لتحقيق الرؤية والمهمة وتوفير المتطلبات لتحقيق أفضل مستوى بالأداء ، وتم قياسها بالفقرات (24–28) .
2. **الموارد البشرية** : هم جميع العاملين في المنظمة سواءً بدوام كامل أو جزئي أو متطوعين ويشمل ذلك جميع القادة على كافة المستويات ، وتم قياسها بالفقرات (29–33) .
3. **الإستراتيجية** : هي خطة ذات مستوى عالي تصف الأساليب التي تسعى المنظمة من خلالها لتحقيق مهمتها وأهدافها ، وتم قياسها بالفقرات (34–38) .
4. **الشراكات والموارد** : هي العلاقة بين المنظمة وشركائها مثل الموردين والموزعين والمؤسسات التعليمية لإيجاد وتبادل قيمة مضافة لكل الأطراف المشاركة ، والموارد هي ما تمتلكه المنظمة من معدات وأجهزة وبنية تحتية وموارد مالية وطبيعية وتكنولوجية وتقنية وغيرها ، وتم قياسها بالفقرات (39–43) .
5. **العمليات** : هي مجموعة الأنشطة التي تتفاعل مع بعضها البعض ، حيث أن مخرجات الأنشطة السابقة هي مدخلات الأنشطة التالية ، وخلالها يتم إضافة قيمة

عن طريق تحويل المدخلات إلى مخرجات باستخدام الموارد المتوفرة لهذه العملية ، وتم قياسها بالفقرات (44-48) .

الدراسات السابقة

أولاً : الدراسات باللغة العربية

دراسة (رحماني , 2014) بعنوان : تأثير أبعاد المسؤولية الاجتماعية على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية (دراسة حالة المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار , حاسي مسعود – ورقلة للفترة 2000–2013)

هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر التزام المؤسسة الاقتصادية بأبعاد المسؤولية الاجتماعية على أدائها المالي , استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي , حيث قام بتوزيع استبانة على عينة الدراسة المكونة من (70) مبحوثاً من مجتمع الدراسة المكون من جميع عمال المؤسسة الوطنية للأشغال في الجزائر , وكذلك اعتمد على تحليل الوثائق المحاسبية والمالية في حساب مجموعة من المؤشرات لتقييم أدائها المالي قبل وبعد تبني المسؤولية الاجتماعية. وتوصلت الدراسة إلى أن تبني أبعاد المسؤولية الاجتماعية يؤدي إلى تحقيق الربح على المدى البعيد , ويكسبها علاقات جيدة مع عملائها , كما يحسن سمعتها وبالتالي يؤدي إلى تحسين أدائها المالي على المدى الطويل . وأوصت الدراسة بضرورة اعتبار الأنشطة الاجتماعية جزءاً رئيسياً من أنشطة المؤسسة يتم متابعتها من قبل مختصين , والعمل على تطوير كفاءة العاملين باستمرار لزيادة الكفاءة وتحسين الإنتاج , وزيادة الإنفاق للوقاية من الأضرار بدلاً من الإنفاق على علاج الأضرار المجتمعية والبيئية .

دراسة (الشوابكة , 2013) بعنوان اثر القيادة الإستراتيجية على المسؤولية الاجتماعية للشركات (دراسة ميدانية في شركات الاتصالات الأردنية)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على اثر القيادة الإستراتيجية بأبعادها المختلفة (التصور الاستراتيجي , الممارسات الأخلاقية , الحرص المتزايد , القدرة الاستيعابية , القدرة التكيفية , والحكمة الإدارية) على المسؤولية الاجتماعية بأبعادها (الاقتصادية , القانونية , الأخلاقية, والإنسانية الخيرية) في شركات الاتصالات الأردنية .

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي والمعتمد على المسح الميداني لمجتمع الدراسة المكون من المدراء وأصحاب المواقع الإشرافية في شركات الاتصالات الأردنية , وبغرض جمع المعلومات الأولية طور الباحث استبانة وُزعت على مجتمع الدراسة البالغ عددهم (124) مبحوثاً أُسترد منها (96) استبانة .

وكانت أهم نتائج الدراسة أن الشركات المبحوثة تلتزم بمسؤوليتها الاجتماعية بصورة شاملة , تساهم القيادة الإستراتيجية للشركات المبحوثة في تحقيق مسؤوليتها الاجتماعية , وأن الشركات المبحوثة تميزت بتوافر قيادة إستراتيجية بمستوى مرتفع . وكانت أهم توصيات الدراسة هي ضرورة تخصيص الموارد المختلفة لاسيما المالية الكافية لتحقيق المسؤولية الاجتماعية والتي تسهم في نجاح الشركات وتميزها , وعقد الدورات والندوات من أجل تحفيز الأفراد على بذل جهوداً أكبر في تحقيق المسؤولية الاجتماعية وجعلها ضن الإستراتيجية العامة للشركة .

دراسة (رفيقة , 2013) بعنوان : أثر تطبيق المسؤولية الاجتماعية على أداء الموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (دراسة مقارنة بين مؤسسة إيلاف ترين , الضياء , ليندر غاز بولاية ورقلة)

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تطبيق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية ورقلة الجزائرية للمسؤولية الاجتماعية تجاه مواردها البشرية وتأثير ذلك على أدائها .

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي , وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المستويات الإدارية في مجموعة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ولاية ورقلة , حيث تم اختيار عينة عشوائية تتألف من (60) مبحوثاً في المستويات الإدارية الثلاث (العليا , الوسطى , الدنيا) من المؤسسات محل الدراسة .

وتوصلت الدراسة إلى أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية وأداء الموارد البشرية , وان المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تتبنى المسؤولية الاجتماعية في حدود طاقتها , ويختلف تبنيها للمسؤولية الاجتماعية باختلاف القطاع الذي تنشط به , وقد أوصت الدراسة بتحسين ظروف العمل من أجل تحقيق مستويات أعلى لأداء الموارد البشرية, وتوفير وسائل العمل الضرورية خاصة المتعلق منها بالجوانب المعلوماتية حسب متطلبات العمل .

دراسة (الخالدي , 2012) بعنوان : دور أبعاد جودة الخدمة وقدرات التعلم التنظيمي في تطوير ثقافة التميز (دراسة ميدانية في الشركات الصناعية المدرجة في سوق الكويت للأوراق المالية)

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور أبعاد جودة الخدمة وقدرات التعلم التنظيمي في تطوير ثقافة التميز في الشركات الصناعية المدرجة في سوق الكويت للأوراق المالية . استخدم

الباحث الأسلوب الوصفي التحليلي لمعرفة العلاقة بين المتغيرات المستقلة (أبعاد التعلم التنظيمي , أبعاد الجودة) وبين المتغير التابع(ثقافة التميز) . واشتمل مجتمع الدراسة على جميع الشركات الصناعية المدرجة في سوق الكويت للأوراق المالية والبالغ عددها (27) شركة ، أما عينة الدراسة فتكونت من المديرين (مدير , رئيس قسم) , حيث تم توزيع (105) استبانات على عينة الدراسة .

وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ايجابية بين البعد المادي الملموس وبين تطوير ثقافة التميز ، كما أظهرت وجود علاقة ايجابية بين توليد المعرفة وتطوير ثقافة التميز ، وأوصت الدراسة بالتأكيد على أهمية أبعاد جودة الخدمة وذلك لعلاقتها المباشرة في تطوير ثقافة التميز ، والاهتمام بقدرات التعلم التنظيمي لأهميتها في تطوير ثقافة التميز .

دراسة (الزريقات ، 2012) بعنوان : أثر التوجه الاستراتيجي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية (دراسة تطبيقية في المصارف التجارية الأردنية)

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أثر التوجه الاستراتيجي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية في المصارف التجارية الأردن ، وبلورة أسس سليمة لاستراتيجيات التوجه الاستراتيجي والمسؤولية الاجتماعية في المنظمات الأردنية .

تم الاعتماد على المنهج الوصفي من خلال المسح المكتبي لبناء الإطار النظري ، واعتمدت الأسلوب الميداني باستخدام الاستبانة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة ، وتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي البنوك الأردنية موزعين على (16) بنكاً تشمل (582) فرعاً ، فيما بلغت عينة الدراسة (590) مبحوثاً .

وتوصلت الدراسة إلى أن تصورات العاملين في المصارف التجارية الأردنية لأبعاد التوجه الاستراتيجي ذات مستوى مرتفع ، وأن تصوراتهم للمسؤولية الاجتماعية ذات مستوى متوسط

، كما أظهرت وجود أثر لأبعاد التوجه الاستراتيجي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية . وأوصت الدراسة بضرورة العمل على إيجاد ثقافة تنظيمية تعزز أبعاد التوجه الاستراتيجي في البيئة التنظيمية ، والارتقاء بهذه الاستراتيجيات إلى المستويات العليا من خلال تطوير مهارات العاملين وتوفير رؤية إستراتيجية واضحة المعالم لقطاع المصارف وأهدافه لما لها من أثر في تحقيق المسؤولية الاجتماعية .

دراسة (عجيلات ، 2012) بعنوان : المسؤولية الاجتماعية في العلاقات العامة في شركات الاتصالات الأردنية

هدفت الدراسة إلى تحديد مفهوم المسؤولية الاجتماعية لشركات الاتصالات الأردنية عموماً وشركة اورانج خاصة ، والتعرف إلى برامج المسؤولية الاجتماعية في نطاق العملاء والمستفيدين ومكانة المسؤولية الاجتماعية في الهيكل التنظيمي ، كما هدفت إلى التعرف على دور العلاقات العامة في تحديد مفهوم المسؤولية الاجتماعية .

واعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي من خلال دراسة عينة عشوائية من زبائن الشركة بلغت (432) مبحوثاً . وأظهرت الدراسة أن وظيفة المسؤولية الاجتماعية تحتل مكانة متوسطة في الهيكل التنظيمي لشركة اورانج ، وتعتمد إستراتيجية الشركة في المسؤولية الاجتماعية على نشر الانترنت ، التنمية الاجتماعية المستدامة ، ودعم المشروعات الصغيرة في مجال الاتصالات ، واحتلت المسؤولية الاجتماعية في مجال العلاقات العامة مع الزبائن المرتبة الأولى فيما جاءت الخدمات المتعلقة بالمجتمعات المحلية في المرتبة الثانية في حين جاءت الخدمات المقدمة للبيئة في المرتبة الأخيرة . وأوصت الدراسة بزيادة الاهتمام ببرامج المسؤولية الاجتماعية ، وان تقوم الشركة بإصدار تقارير المسؤولية الاجتماعية بشكل دوري، وأن تخصص الشركة نسبة واضحة من الأرباح لدعم برامج المسؤولية الاجتماعية .

دراسة (حسن ، 2010) بعنوان : ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها في تحقيق التميز المؤسسي (دراسة تطبيقية في شركة زين الكويتية للاتصالات)

هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي في شركة زين الكويتية للاتصالات الخلوية ، وبيان المقترحات الكفيلة بتفعيل ممارسات إدارة الموارد البشرية في شركة زين الكويتية .

واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي ، حيث تم توزيع الاستبانة على عينة الدراسة البالغة (253) مبحوثاً من العاملين في الشركة المبحوثة .

وكشفت نتائج الدراسة أن مستوى أهمية ممارسات إدارة الموارد البشرية (الاستقطاب ، التدريب ، التعويضات) كان مرتفعاً ، وأن مستوى أهمية التميز القيادي كان متوسطاً ، بينما كانت أهمية التميز في تقديم الخدمة مرتفعةً ، كما أظهرت وجود أثر (للاستقطاب ، التعيين ، والتدريب والتطوير) في تحقيق التميز القيادي والتميز في تقديم الخدمة . وقد أوصت الدراسة بزيادة اهتمام الشركة بتدريب الموظفين وضرورة سعي الإدارة العليا للشركة لتحقيق مركز تنافسي جيد .

دراسة (النسور ، 2010) بعنوان : أثر خصائص المنظمة المتعلمة في تحقيق التميز المؤسسي (دراسة تطبيقية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية)

هدفت الدراسة إلى الكشف عن أثر خصائص المنظمة المتعلمة (التعليم المستمر , الحوار , فرق العمل , التمكين , الاتصال والتواصل) في تحقيق التميز المؤسسي (القيادة , الموارد البشرية , العمليات , المعرفة , التميز المالي) في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية ، واعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي , حيث تم تصميم استبانة

لجمع المعلومات الأولية من عينة الدراسة البالغ عددهم (194) من موظفي الوزارة حملة البكالوريوس فما فوق .

وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى امتلاك خصائص المنظمة المتعلمة في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية كان متوسطاً , وان مستوى تطبيق معايير التميز المؤسسي في الوزارة كان متوسطاً أيضاً , كما أظهرت وجود تأثير لخصائص المنظمة المتعلمة في تحقيق التميز المؤسسي في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية . وقد أوصت الدراسة بضرورة التزام وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية بتحقيق التميز من خلال الاهتمام بالإبداع والابتكار كوسيلة لانجاز العمل وبشكل يتلائم مع التطورات البيئية , وتعزيز عملية المشاركة في اتخاذ القرارات كوسيلة من وسائل عمليات تطوير العاملين .

دراسة (القاضي , 2010) بعنوان : المسؤولية الاجتماعية للبنوك العاملة في مصر كشركات مساهمة مصرية (مجالاتها – تأثيرها على الأداء) دراسة ميدانية على عينة من فروع البنوك العامة والخاصة العاملة بمحافظة أسيوط

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح أثر ممارسة المسؤولية الاجتماعية للبنوك العاملة في مصر كشركات مساهمة مصرية على أدائها .

تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي , وقد تم جمع المعلومات الثانوية من خلال المسح المكتبي والبحث على شبكة الانترنت , فيما تم جمع المعلومات الأولية عن طريق المقابلات وتوزيع استبانة على عينة الدراسة المكونة من (60) مبحوثاً من (15) بنكاً من البنوك العامة والخاصة في محافظة أسيوط .

وكانت أهم نتائج الدراسة أن هدف تعظيم الربح لم يكن هو المحرك الرئيسي لتطبيق المنظمة لمسؤوليتها الاجتماعية وأن بعض البنوك لها خطط واستراتيجيات واضحة لممارسة المسؤولية

الاجتماعية وأن أكثر عناصر المسؤولية الاجتماعية أهميةً لدى البنوك محل الدراسة هي الحفاظ على أمن وسلامة العملاء وأموالهم والبيانات المتعلقة بهم , وفي المقابل فان العناصر الأقل أهميةً هي توفير فرص عمل للمعاقين وذوي الاحتياجات الخاصة ، وأن تبني البنك للمسؤولية الاجتماعية هو أكثر من عملٍ خيري بل هو عملاً تنافسياً يؤدي إلى زيادة استقطاب العملاء وبالتالي زيادة الأرباح على المدى الطويل . وأوصت الدراسة بضرورة وضع خطط سنوية واضحة الأهداف لتنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية , وإلزام البنوك بإصدار تقرير سنوي يتضمن مشروعات المسؤولية الاجتماعية التي تبنتها وحجم الانجاز والفوائد التي عادت على المجتمع , وتوجيه بعض البرامج لذوي الاحتياجات الخاصة.

ثانياً : الدراسات باللغة الانجليزية

دراسة (Nochai and Nochai,2014) بعنوان :

The Effect of Dimensions of Corporate Social Responsibility on Consumers Behavior in Thailand (A case Study in Bangkok)

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أبعاد المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال في تايلاند وأثرها في السلوك الشرائي للمستهلك في بانكوك .

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، حيث تم تطوير استبانه لجمع البيانات الأولية تم توزيعها على عينة الدراسة البالغة (414) مبحوثاً .

وقد أظهرت نتائج الدراسة أن البعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية هو البعد الأكثر تأثيراً في السلوك الشرائي للمستهلك يليه البعد الأخلاقي . وأوصت الدراسة بأنه على المنظمات أن تضبط عملياتها ضمن الإطار القانوني للمجتمع وأن تلتزم بكافة القواعد والقوانين المنصوص عليها ، وأنه على المنظمات أن تلتزم بتنفيذ الأنشطة الاجتماعية ، وأن تسعى لإنتاج المواد الصديقة للبيئة .

دراسة (Durrah and Others , 2014) بعنوان :

The Impact of Implementation of Organizational Excellence Policies on the Contextual Performance (A case Study in Cardiovascular Surgery Hospital)

هدفت هذه الدراسة إلى إيجاد إطار علمي لمفهوم التميز المنظمي وبيان متطلباته وأشكاله ، وتوضيح مفهوم الأداء وأبعاده المختلفة ، كما هدفت إلى دراسة سياسات التميز في مستشفى

Cardiovascular (التمكين ، التدريب ، الأجور ، الدوافع) وأثرها على أبعاد الأداء (مواطنة المنظمة ، والالتزام المنظمي) .

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي والذي يجمع بين البحث المكتبي والميداني ، وأُستخدمت الاستبانة لاختبار الفرضيات ، حيث تكونت عينة الدراسة من (76) مبحوثاً من العاملين في مستشفى Cardiovascular الجراحي في مدينة حلب بسوريا.

أظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة سياسات التميز المنظمي في المستشفى ضمن المستوى المتوسط , كما وجد أن سياسة التمكين كإحدى سياسات التميز المنظمي تؤثر بشكل ايجابي على الأداء ببعديه المواطنة والالتزام . وأوصت الدراسة بأنه على إدارة المستشفى الاهتمام أكثر بسياسات التميز المنظمي وتطويرها من خلال زيادة تمكين الموظفين ومنحهم المزيد من الصلاحية والحرية في تنفيذ واجباتهم , التركيز على التدريب وتخصيص الموازنة الكافية لذلك , إيجاد نظام للأجور والحوافز يقوم على معايير موضوعية ومرتبط بالأداء والانجاز .

دراسة (Yaghoubi , 2014) بعنوان :

Investigation the Effect of Office Automation on Organizational Excellence

هدفت الدراسة إلى تقييم أثر التشغيل الآلي للمكاتب على التميز المنظمي في جامعة Zaheban للعلوم الطبية في إيران .

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي , وقد تألف مجتمع الدراسة من (212) موظف فيما بلغت عينة الدراسة (135) مبحوثاً , حيث تم جمع المعلومات الأولية من خلال استبانه تألفت من (50) فقرة.

وقد أظهرت نتائج الدراسة أن التشغيل الآلي للمكاتب له تأثير كبير على التميز المنظمي من حيث (القيادة , الإستراتيجية , الشركات والموارد) , كما أظهرت وجود أثر للتشغيل الآلي للمكاتب على (العمليات , الخدمات , نتائج الأفراد , نتائج العملاء , نتائج المجتمع) .

دراسة (Qawasmeh and Others , 2013) بعنوان :

The Role of the Organizational Culture in Achieving Organizational Excellence (Jadara University as A case Study)

هدفت الدراسة إلى بيان دور الثقافة المنظمية في تحقيق التميز المنظمي في جامعة جدارا الأردنية . وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي , حيث تم توزيع استبانه على جميع موظفي الجامعة من أكاديميين وإداريين والبالغ عددهم (450) موظفاً وذلك لجمع البيانات الأولية وتم استرداد (158) استبانةً صالحةً للتحليل .

وقد أظهرت نتائج الدراسة أن المعدل العام للثقافة المنظمية للجامعة كان متوسطاً بينما كان معدل التميز المنظمي مرتفعاً , كما كشفت الدراسة عن ارتباط ايجابي قوي بين الثقافة المنظمية للجامعة والتميز المنظمي . وقد أوصت الدراسة بأنه على الإدارة العليا في الجامعة الاهتمام بتدريب العاملين وزيادة فرص التنمية والتطوير لهم , والقيام بالدراسات المستقبلية لتشخيص أكبر للتغيرات في الثقافة المنظمية حتى تساعد الإدارة على تتبع أثرها على التميز المنظمي .

دراسة (Alnaweigah , 2013) بعنوان :

The Impact of Knowledge Management Functions on the Organizational Excellence from the Perspective of the University of Al-Taif Staff

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع إدارة المعرفة في جامعة الطائف وأثرها في رفع مستوى التميز لدى العاملين .

استخدم الباحث الأسلوب الوصفي التحليلي ، وتألف مجتمع الدراسة من العاملين في جامعة الطائف من مختلف التخصصات ومختلف الوظائف الإدارية ، أما عينة الدراسة فشملت (126) مبحوثاً من مختلف الكليات والأقسام .

أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر لأبعاد إدارة المعرفة (الإبداع ، الاكتساب ، الاستخدام ، والتوزيع) على أبعاد التميز المنظمي (القيادة ، الأفراد ، الهيكل ، والثقافة) ، كما أظهرت أن هناك اختلاف في تقدير إدارة المعرفة بين العاملين في الجامعة يعزى إلى العوامل الديموغرافية . وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بتطوير قدرات العاملين وتدريبهم باستخدام الخطط والبرامج العلمية لتحسين مستواهم ، وتطوير نظام واضح للترقية بعيداً عن المحسوبية.

دراسة (Ghelli , 2013) بعنوان :

Corporate Social Responsibility and Financial Performance (An Empirical Evidence)

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار قوة واتجاه العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للشركات والأداء المالي , وهل تتغير هذه العلاقة بتغير الصناعة .

تألفت عينة الدراسة من (322) شركة أمريكية من مختلف الصناعات حيث استخدم الباحث مقياس (KLD) لقياس الأداء الاجتماعي لهذه الشركات , كما استخدم مقياس السوق والمحاسبة لقياس الأداء المالي لها .

وكشفت نتائج الدراسة أنه يوجد علاقة ايجابية بين الأداء الاجتماعي والأداء المالي للشركات , كما أظهرت أن العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والأداء المالي لا تتغير بتغير الصناعة

دراسة (Smissen , 2012) بعنوان :

The Value of Corporate Social Responsibility for Consumer

هدفت الدراسة إلى التعرف على القيم والفوائد التي يجنيها المستهلك من المسؤولية الاجتماعية للشركة ، ومعرفة تأثير ممارسة الشركة للنشاطات الاجتماعية على سلوك المستهلك وقراره بالشراء . واستخدم الباحث الأسلوب الوصفي التحليلي في جمع المعلومات حيث قام بتوزيع استبانه على(120) فرداً من مختلف الأعمار من رواد شركة Bio-planets في مدينة بروكسل في بلجيكا بالإضافة إلى إجراء المقابلات مع عدد أخر.

وكانت أهم نتائج الدراسة أن الزبائن غالباً ما يربطون المسؤولية الاجتماعية للشركة بالبيئة . كما أظهرت الدراسة أن المستهلكين لا يدركون دائماً أن النشاطات الاجتماعية التي تقوم بها الشركة هي مسؤولية اجتماعية حيث تبين أنهم يدركون النشاطات الاجتماعية التي تتعلق بالمنتجات بشكل أكبر من النشاطات التي تتعلق بالأعمال الخيرية . كما أظهرت الدراسة أن 82,7% من عينة الدراسة أقرت بأن المسؤولية الاجتماعية هي الدافع للتسوق من Bio-planets .

دراسة (Iatridis , 2011) بعنوان :

The Influence of Corporate Social Responsibility on Business Practice (The Case of International Certifiable Management Standards)

هدفت هذه الدراسة إلى كشف أثر المسؤولية الاجتماعية للشركات على ممارسة الأعمال , وقد وظفت الدراسة معايير الإدارة الدولية (ICMS) كمؤشرات لممارسة المسؤولية الاجتماعية للشركات .

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي واعتمد على الاستبانة والمقابلات شبه المهيكلة لجمع البيانات الأولية , تم توزيع الاستبانه على (211) مستجيباً من مختلف الشركات الصغيرة والمتوسطة والكبيرة من الشركات الصناعية والتجارية والخدمية في قبرص بالإضافة إلى إجراء (18) مقابلة شبه مهيكلة مع موظفي هذه الشركات .

كشفت نتائج هذه الدراسة عن فشل المسؤولية الاجتماعية بالتأثير على ممارسة الأعمال , وأن الشركات لا تتبنى المسؤولية الاجتماعية لتحسين أدائها بل تمارسها لأسباب تنافسية وشرعية , كما أظهرت أن الشركات تمارس المسؤولية الاجتماعية لإقناع الأطراف المعنية أن نشاطات الشركة تنجز ضمن الإطار الذي حدده المجتمع , وأن إطار تطبيق ممارسات المسؤولية الاجتماعية فشل في دمج وتكامل هذه الممارسات في نشاطات الشركة اليومية .

دراسة (Aimie , 2011) بعنوان :

Corporate Social Responsibility and its Effect on Brand Trust

هدفت الدراسة إلى اختبار العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للشركات والثقة بالعلامة التجارية ، بالإضافة إلى تحديد أفضل المتغيرات التي تمثل المسؤولية الاجتماعية للشركات . اعتمد الباحث على مقياس (Turkers ,2009) لقياس المسؤولية الاجتماعية ، واعتمد على مقياس (Munuera Aleman and Delgado Ballester , 2001) لقياس الثقة بالعلامة التجارية . وقد تم جمع المعلومات الأولية من خلال استبانه وزعت على (100) مستجيباً في مجمع Botany Center التجاري في مدينة Auckland في نيوزيلندا .

أظهرت نتائج الدراسة أن المسؤولية القانونية والمسؤولية تجاه العاملين هما الأكثر تأثيراً على الشركة من بين المكونات الأخرى للمسؤولية الاجتماعية ، كما أظهرت أنه كلما زادت المسؤولية الاجتماعية للشركات زادت نسبة التأثير على الثقة بعلامتها التجارية .

دراسة (Ocran , 2011) بعنوان :

The Effect of Corporate Social Responsibility on Profitability of Multinational Companies (A case Study of Nestle Gana Limited)

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة نشاطات المسؤولية الاجتماعية التي تنفذها الشركات المتعددة الجنسية في غانا ، وكيف يؤثر تنفيذ البرامج الاجتماعية على ربحية الشركات .

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، حيث اعتمد على جمع البيانات الأولية من خلال تصميم استبانه وزعت على عينة الدراسة البالغة (86) مستجيباً من مجتمع الدراسة

المؤلف من الوظائف الإشرافية في شركة نستله غانا ، بالإضافة إلى مقابلة (300) مستهلكاً ومتسوقاً في Accra Mall في غانا .

كشفت الدراسة أن المسؤولية الاجتماعية للشركة المبحوثة لها تأثير ايجابي على ربحية الشركة ، كما كشفت أن الشركة حصلت على فوائد أخرى من ممارسة المسؤولية الاجتماعية مثل امتلاك قاعدة كبيرة من الزبائن ، ثقة المستهلك ، والصورة الذهنية الجيدة للشركة . وأوصت الدراسة بزيادة الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية ، وأنه على الحكومات والسلطات المحلية توجيه الشركات للمناطق الأكثر حاجة إلى مشاريع المسؤولية الاجتماعية .

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

تميزت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة من عدة جوانب وكما يلي :

1. تنوعت الدراسات السابقة في بيان أثر المسؤولية الاجتماعية للمنظمات على عدد من المتغيرات التي تمثل جانب أو نشاط محدد في المنظمة في حين جاءت هذه الدراسة بشمولية أكثر لتبين أثر المسؤولية الاجتماعية على التميز المنظمي ككل .

2. اختلفت الدراسات السابقة في تحديد أبعاد المسؤولية الاجتماعية ومعايير التميز المنظمي، في حين استندت هذه الدراسة إلى هرم Carroll للمسؤولية الاجتماعية والذي يعطي تصور واضح وشامل لأبعاد المسؤولية الاجتماعية ، كما استندت إلى نموذج التميز الأوروبي لتحديد معايير التميز المنظمي وهذا النموذج معتمد الآن من قبل 30000 منظمة في أوروبا ، كما يعتمد كنموذج للتميز في جائزة الملك عبدالله الثاني للتميز .

3. تم تطبيق هذه الدراسة على شركة البوتاس العربية حيث توجد مصانعها في بيئة زراعية وتقع ضمن مجتمع محلي بحاجة إلى تنمية وتطوير , كما أن مخلفاتها الصناعية قد تسبب الأضرار الصحية للإنسان والحيوان بالإضافة إلى الآثار السلبية على المزروعات , مما يجعل هذه الدراسة أكثر واقعيةً وأهميةً لبيان مدى التزام الشركة بمسؤوليتها الاجتماعية وبيان أثر ذلك على تميزها .

الفصل الثاني

الإطـــــار النظـــري

الفصل الثاني

المبحث الأول

المسؤولية الاجتماعية

تمهيد

تزايدت أهمية المسؤولية الاجتماعية للشركات في السنوات الأخيرة بعد أن ظلت المسؤولية الرئيسية للشركات هي المسؤولية الاقتصادية متمثلة في تعظيم الأرباح فقط متجاهلةً ما تتركه أنشطتها وعملياتها من آثارٍ سلبيةٍ على البيئة من خلال التلوث واستنزاف موارد الطبيعة ، وكذلك الكثير من المنظمات لها آثارها السلبية على المجتمع من حيث استغلال العاملين وإهمال حقوقهم الصحية والاجتماعية وغيرها . من هنا كانت المطالبة بزيادة مسؤولية الشركات لتشمل تحسين وتطوير المجتمع والحفاظ على البيئة وزيادة الاهتمام بظروف العمل والعاملين والممارسات الأخلاقية للمنظمة مع جميع الأطراف المعنية .

لقد أصبحت المنظمات وحدات إنتاجية من وحدات اقتصاد الدولة , تتفاعل مع البيئة والمجتمع الذي تعمل بهما , تتأثر وتؤثر فيهما حيث تحصل على مواردها اللازمة للإنتاج من حيث المواد الخام ,الطاقة , الأموال , التكنولوجيا , الأيدي العاملة منهما ، وفي المقابل تؤمن المنظمة للمجتمع السلع والخدمات وفرص العمل بما يسهم في تحقيق التنمية المستدامة في البيئة الموجودة فيها، لذلك كان لا بد من إدخال البعدين الاجتماعي والبيئي بالإضافة إلى البعد القانوني الذي يضبط عمليات وممارسات المنظمة ضمن استراتيجيات هذه المنظمات بحيث تصبح هذه المنظمات الاقتصادية عنصراً فاعلاً ومشاركاً في بناء الاقتصاد الوطني (الطاهر, 2007) .

مفهوم المسؤولية الاجتماعية

تطور مفهوم المسؤولية الاجتماعية مع مرور الوقت بسبب المتغيرات الحضارية والثقافية والدينية وغيرها ، لذلك نجد أن هناك تعدداً وتبايناً في تعريف المسؤولية الاجتماعية الأمر الذي يجعل منها تركيباً معقداً وليس مفهوماً بسيطاً قابلاً للقياس بمعايير ثابتة عالمياً وكما يرى بعض الباحثين أن مفهوم المسؤولية الاجتماعية لم تحدد أبعادة بدقة حتى هذا اليوم مما يسبب الحيرة لمنظمات الأعمال في تحديد المدى الذي يجب أن تصل إليه مسؤوليتهم الاجتماعية . (الغالبي والعامري ، 2010) .

ويرى (Holms 1985) أن المسؤولية الاجتماعية هي بمثابة التزاماً على منظمات الأعمال تجاه المجتمع الذي تعمل به إذ عليها أن تساهم مساهمة فاعلة في تطوير وتحسين هذا المجتمع من خلال العديد من الأنشطة مثل محاربة الفقر وتحسين الخدمات الصحية ومكافحة التلوث وخلق فرص العمل والمساهمة بحل مشاكل المواصلات والإسكان (النسور ، 2010) .

كما بين Daft أن المسؤولية الاجتماعية هي الواجب الأساسي لإدارة المنظمة في اتخاذ القرارات الهامة بشكل يؤدي إلى تحقيق رفاهية ومصالح جميع الأطراف المعنية مثل (العاملين ، العملاء ، المساهمين ، المجتمع) (Daft , 2010).

كما عُرِّفت المسؤولية الاجتماعية بأنها الالتزام المستمر من قبل منظمات الأعمال بممارسة أعمالها بطريقة أخلاقية والمساهمة في تطوير الاقتصاد بما ينعكس على تحسين نوعية الحياة للعاملين وعائلاتهم والمجتمع المحلي والمجتمع ككل . (Sohail et a1., 2008,)

كما عرفتها الغرفة التجارية العالمية بأنها مساهمة الشركات في تحقيق التنمية من منطلق

أخلاقي واجتماعي ، لذلك فهي تعتمد على المبادرات دون وجود إجراءات مُلزمة قانونياً ، وبالتالي فان المسؤولية الاجتماعية تتحقق من خلال الإقناع والتعليم (الأسرج ، 2010) .

وعرفها الاتحاد الأوروبي بأنها مفهوم تقوم من خلاله الشركات بتضمين الاعتبارات الاجتماعية والبيئية في عملياتها وفي تفاعلها مع الأطراف المعنية بشكل تطوعي (Tilakasiri , 2012).

وأُعتبرت المسؤولية الاجتماعية واجب والتزام من جانب منظمات الأعمال تجاه المجتمع بشرائحه المختلفة مع الأخذ بنظر الاعتبار التوقعات بعيدة المدى لهذه الشرائح ومجسدة إياها بصور عديدة يغلب عليها طابع الاهتمام بالعاملين والبيئة شرط أن يكون هذا التوجه طوعياً وبعيداً عن الالتزامات القانونية . وقد ميز Robbins بين المسؤولية الاجتماعية والاستجابة الاجتماعية ، حيث أن الأولى تركز على الأهداف النهائية على شكل التزامات بعيدة المدى فيما تأتي الثانية كرد عملي بوسائل مختلفة على ما يجري من تغييرات وأحداث اجتماعية على المديين المتوسط والقريب (الغالبي والعامري ، 2010) .

كما أوضح Carroll أن مفاهيم المسؤولية الاجتماعية امتدت وتطورت بدءاً بالمسؤولية الاقتصادية ثم بالمسؤولية القانونية والمسؤولية الأخلاقية وصولاً إلى المسؤولية الإنسانية الخيرية ، مؤكداً أن المسؤولية الاجتماعية كانت تتحدد بمنافع والتزامات تمارس في ضوئها منظمة الأعمال النشاطات الاجتماعية ، إلا أن هذه المنافع والالتزامات مع التطور جعلت من إدارة الشركات ومنظمات الأعمال تدرك المنافع الاقتصادية والاجتماعية الأخرى المترتبة على الاهتمام المخطط والجدِّي بمتطلبات المسؤولية الاجتماعية مما جعل تبنيها طوعياً ، لذا تم النظر إلى المسؤولية الاجتماعية بالإطار الذي يتضمن الجوانب الطوعية والاقتصادية

والقانونية والأخلاقية لأعمال المنظمة ، فضلاً عن قدرتها على الاستجابة لما يتوقعه المجتمع منها بالوقت نفسه (سعيد والباوي ، 2010) .

وبما أن المسؤولية الاجتماعية تعتبر نشاط يرتبط ببعدين ، الأول داخلي يتمثل في إسهام المنظمة في تطوير العاملين وتحسين حياتهم، والثاني خارجي يتمثل في مبادرات المنظمة في التدخل لحل المشاكل التي يعاني منها المجتمع ، فإن التعاريف المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية للمنظمة تؤكد نقاطاً مشتركة تتمثل في ما يلي (الطاهر ، 2007) :

- الاتفاق على الدور المهم لمنظمات الأعمال في المجتمع بصفتها عضواً فيه
- الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية هي الطريقة التي من خلالها تساهم المنظمة في تحقيق التنمية المستدامة للمجتمع .
- الطابع الاختياري والإرادي الذي يميز التزام المنظمة بمسؤوليتها الاجتماعية .
- طابع الاستمرارية الذي يؤكد على التزام المنظمة والذي يجعل من المسؤولية الاجتماعية أحد ركائز إستراتيجيتها .
- مبدأ الشفافية والذي يرتكز على جمع ونشر المعلومات داخل وخارج المنظمة ، مما يسمح بتوثيق الممارسات الايجابية للمنظمة وتتبع التطورات الحاصلة بها .
- القدرة على إشراك أطراف أخرى تهتم بالمنظمة وتتعامل معها، لأن المنظمة ستصبح مواطنة وبالتالي سترتبط بعلاقات عديدة مع أفراد المجتمع الذي تعمل به .

ويرى الباحث أن المسؤولية الاجتماعية تقوم على أساس العمل الاختياري بدوافع إنسانية وأخلاقية كنوع من المواطنة الصالحة تجاه المجتمع الذي تعمل به والبيئة المحيطة وكل الأطراف المعنية التي تتعامل وتتفاعل مع المنظمة .

أهمية المسؤولية الاجتماعية

إن تبني منظمات الأعمال للمسؤولية الاجتماعية تعود بفوائد كبيرة على جميع الأطراف المعنية ، فلا يخفى دور المسؤولية الاجتماعية في تطوير المجتمع ورقية وتحسين نوعية الحياة فيه ، وزيادة الوعي بضرورة الاندماج بين المنظمات ومختلف الأطراف المعنية ، وتحقيق الاستقرار الاجتماعي نتيجة تحقيق العدالة وسيادة مبدأ تكافؤ الفرص ، وما يجنيه العاملون في المنظمات نفسها من امتيازات واهتمام وتحسين أوضاعهم وتحسين مناخ العمل ، وكذلك تخفيف العبء على الحكومات في تقديم الخدمات الاجتماعية والثقافية والصحية والتعليمية وغيرها من خلال المساهمة بالمشاريع التنموية ومحاربة الفقر والبطالة (لخضر وشنيني ، 2011) . كما تساهم ممارسات المسؤولية الاجتماعية بالحفاظ على الموارد البيئية والحد من استنزافها ، وهذا يسمح للمجتمع ولاحقاً للعالم أجمع بالتمتع بالعيش الأفضل كنتيجة لحماية رأس المال الطبيعي وضمان الاستفادة منه لأطول فترة ممكنة (Khan , 2008) .

وقد أشار الخبراء إلى أن دولاً مثل اليابان ، ألمانيا ، هولندا ، والسويد حيث منظمات الأعمال فيها تتبنى المسؤولية الاجتماعية بدرجة كبيرة تتميز بانخفاض معدل البطالة والجريمة ، وارتفاع نسبة التعليم ومحو الأمية ، وأن القيم الثقافية والاجتماعية تعزز الانسجام بين مختلف فئات المجتمع (Gareth , 2013) .

لكن في ظل هذه الأهمية والفوائد التي تمنحها المسؤولية الاجتماعية لهذه الأطراف ، ما الذي تجنيه منظمات الأعمال مقابل ما تقدمه ؟

لقد أوضحت الدلائل أن تبني المنظمة للمسؤولية الاجتماعية تعود بالمنفعة والفوائد على جميع الأطراف المعنية بما فيهم المساهمين وذلك بالمقارنة بالمنظمات الأخرى المنافسة والأقل اهتماماً بالمسؤولية الاجتماعية وذلك لأن الاستثمارات في هذه المنظمات أقل عرضة للمخاطر ، كما تبدو أكثر ربحية ، كما أن التزام وانتماء العاملين فيها أكبر ، وتمتلك سمعة وصورة ذهنية أفضل، وهذا بدورة يشجع الموردين والموزعين على إقامة علاقات وعقود طويلة الأجل مع هذه المنظمات دون حاجة المنظمة لبذل الكثير من الوقت والمال للحصول على هذه العقود، كما وُجد أن هذه المنظمات تلقى التشجيع من قبل المجتمعات حيث تقدم لها الدعم والتسهيلات والخدمات اللازمة لإقامة مشاريعها في مدنها (Gareth , 2013). وفي مسح أُجري على 140 شركة أمريكية تبين أن تبني المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة لا تؤدي إلى تحقيق الميزة التنافسية فقط بل وتساهم في خفض التكاليف . فعلى سبيل المثال الشركات التي تكون صديقة للبيئة من خلال عملياتها وأنشطتها كإعادة تدوير المواد والسعي لتقليل التلوث تجهض هجمات جماعات حماية البيئة وتعزز صورة الشركة لدى المجتمع والمستهلك ، وهذا بدورة يساعد على تقديم المنتج بسعر مناسب ويزيد ولاء المستهلك له ، كما تحصل المنظمة على دعم الجهات الحكومية إذا مرت بظروف صعبة ، كما يعمل تبني المسؤولية الاجتماعية كعنصر جذب للموظفين المتميزين وأصحاب الكفاءات والخبرات والذين يفضلون أن يكونوا ضمن كوادر هذه المنظمات ، بالإضافة إلى جذب كبار المستثمرين ورؤوس الأموال الذين يعتبرون أن المنظمات ذات الشهرة والسمعة الجيدة تستحق أن يُستثمر بها لفترة طويلة ، ومن الفوائد المهمة أيضا أن المنظمة تلقى الترحيب والتسهيلات في الدول الأخرى حول العالم سواءً بتسهيل دخول منتجاتها أو بإقامة مصانعها وإنشاء فروع لها على أراضيها (Wheelen & Hunger, 2012) .

أسباب تبني المسؤولية الاجتماعية

لقد ساهمت العديد من العوامل في تبني فكرة المسؤولية الاجتماعية للمنظمات ، سواءً بضغط من قبل بعض الحكومات أو من قبل المنظمات نفسها ، ولعل الدور الحكومي هو من أهم العوامل التي تدفع المنظمات لتبني المسؤولية الاجتماعية ، وقد يكون الدور الحكومي بالإجبار عن طريق إلزام المنظمات بالقوانين والتشريعات ، أو بالتأييد والإقرار عندما تعلن الحكومة عدم قدرتها على التعامل مع بعض القضايا الاجتماعية حيث تسعى لزيادة وعي المنظمات بالمسؤولية الاجتماعية ، أو بالتوجيه من خلال تسهيل تطبيقها من قبل المنظمات ، أو بالمشاركة مع منظمات الأعمال ، ومن العوامل أيضا عدم رغبة المنظمات بالانحراف عما يعتبره المجتمع السلوك الطبيعي حيث أن هذا الانحراف قد يهدد شرعية المنظمة ، ويرى (Deegan , 2002) أن تبني المسؤولية الاجتماعية يرتبط بمدى الاهتمام الإعلامي ، حيث كشفت دراسته عن وجود علاقة ايجابية بين الاهتمام الإعلامي بقضايا معينة واهتمام المنظمات بتلك القضايا (Iatridis , 2011) . وقد يكون الدافع نابع من داخل المنظمة نفسها حيث يرى (Paine ,1991) أن المسؤولية الاجتماعية تركز على أهمية القيم التي تشكل هوية المنظمة وسمعتها ، وتبني علامتها التجارية ، وتُكسبها ثقة العملاء والمزودين وبقية الشركاء (Sohail et a1., 2008) ، ويلخص (سكاك ، 2011) أهم الأسباب التي تدفع منظمات الأعمال لتبني المسؤولية الاجتماعية :

1. ظهور مجموعات الضغط التي تطالب بالاهتمام بالبيئة والمحافظة عليها وتتدخل في عمل المنظمات التي تلحق الضرر بها من خلال أنشطتها الصناعية وتطالب

بإلزامها على تلافي ذلك والإسهام في إيجاد الحلول لها من خلال الأبحاث وتقديم التعويضات المالية .

2. تجنب التدخل الحكومي في قرارات المنظمة ، حيث أن عدم استجابة المنظمة إلى ضغوطات الرأي العام والمجتمع في التعامل مع المشاكل الاجتماعية والبيئية قد يعرضها إلى عقوبات .

3. رغبة المنظمة في الاستمرار واقتناعها بأنها لا يمكن أن تنمو وتتطور في مجتمع مليء بالمشاكل الاجتماعية والبيئية .

4. دور القوى السياسية والنقابات العمالية وتدخلها في القضايا الاجتماعية المتعلقة بأفراد المنظمة من حيث الرعاية الصحية والمهنية والاجتماعية المناسبة .

5. تحقيق الانتماء والولاء المنظمي لدى العاملين من خلال الاهتمام بقضاياهم الاجتماعية والمهنية والصحية والذي يساعد على رفع روحهم المعنوية مما ينعكس على زيادة إنتاجيتهم .

6. تطور الفكر الإداري والاهتمام بالإدارة المتكاملة من خلال الاهتمام المتوازن بجميع الأطراف المعنية.

7. الرغبة في تحسين سمعة المنظمة لدى أفراد المجتمع .

أبعاد وعناصر المسؤولية الاجتماعية

حاول الكثير من الكتاب والباحثين تحديد أبعاد المسؤولية الاجتماعية ، حيث تم تناول هذه الأبعاد من وجهات نظر متباينة وتحت مسميات مختلفة نتيجة للتطور في بيئة عمل المنظمات وزيادة تأثير قوى الضغط مما حدا بالمنظمات لتطوير التزاماتها تجاه متطلبات المجتمع ، وقد بين بعض الباحثين عناصر المسؤولية الاجتماعية ضمن مجموعة من الأبعاد بشكل عام ويرون أن هذه العناصر يمكن أن تُكيف حسب طبيعة عمل المنظمة ونشاطها وتأثير فئات أصحاب المصالح ، وقد صمم Carroll مصفوفة توضح الأبعاد الأربعة وكيف يمكن أن تؤثر على كل واحد من المستفيدين في البيئة ، ويبن الجدول (1) ملخصاً للممارسات الأكثر شيوعاً في دول العالم والتي يمكن أن تعتبر الأبعاد الأساسية لمحتوى المسؤولية الاجتماعية تجاه مختلف الأطراف المعنية مع عناصرها الرئيسة والفرعية (الغالبي والعامري ،2010) .

وسوف تعتمد هذه الدراسة على هرم Carroll للمسؤولية الاجتماعية لتحديد أبعاد المسؤولية الاجتماعية ، وفيما يلي توضيح لهذه الأبعاد :

1. **البعد الاقتصادي** . يُعتبر هذا البعد القاعدة الأساسية لهرم Carroll للمسؤولية الاجتماعية ، وهذا يمثل الهدف الرئيسي لمنظمة الأعمال وهو تعظيم الأرباح وهو ما يدفعها لإنتاج السلع أو الخدمات وتقديمها للمجتمع بأسعار مناسبة ، وهذه الأرباح تذهب إلى حاملي الأسهم والمستثمرين وتُدفع منها أجور العاملين مما يساهم في بقاء المنظمة واستمرارها ونموها (Nochai & Nochai , 2014) . كما أن البعد الاقتصادي يتضمن التأثير الاقتصادي لعمليات الشركة على المجتمع المحيط وعلى

الأطراف المعنية ، فالأداء الاقتصادي للمنظمة له تأثير مباشر وغير مباشر على العاملين ، الحكومة ، المنظمات غير الربحية ، المستهلكين ، الموردين ، والمجتمع الذي تعمل به المنظمة ، فمثلاً الأداء الاقتصادي الجيد للمنظمة يجعلها قادرة على تطوير عملياتها على المدى البعيد وهذا يساهم في تطوير وتحسين ظروف العاملين وحصولهم على رواتب جيدة تزيد من قدرتهم الشرائية للسلع والخدمات بالإضافة لدفع الضرائب ، وهذا بدوره يغذي قطاع الخدمات ، البرامج الحكومية ، النشاطات المجتمعية ، ويزداد البعد الاقتصادي أهميةً إذا أصبحت المنظمة قادرة على توظيف أعداد كبيرة من أبناء المجتمع (Belal Uddin et al., 2008) .

ويستند هذا البعد إلى المنافسة العادلة والتكنولوجيا ويحتوي على عدد كبير من عناصر المسؤولية الاجتماعية التي يجب أن تُعتبر في إطار احترام المنافسة العادلة والحرة والاستفادة من التطور التكنولوجي بما يعود بالفائدة على المجتمع والبيئة وحمايتهما من أي ضرر وأذى قد يلحق بهما (الغالبي والعامري ،2010) .

2. **البعد القانوني** . يُمثل هذا البعد الطبقة الثانية في هرم Carroll ، وهو يتماشى مع المسؤوليات الاقتصادية كمبادئ أساسية لنظام المؤسسات الحر ، لذا فانه يتوقع من المنظمة أن تلتزم بالقوانين والتعليمات وهي تسعى لتعظيم أرباح المساهمين ، وبالتزامها القانوني فان المنظمة توقع (العقد الاجتماعي) بينها وبين المجتمع كما تعكس مدونة الأخلاق في عملياتها (Nochai & Nochai , 2014) . وبما أن هذا البعد يقوم على الالتزام بالقوانين والتشريعات التي تضبط جميع أنشطة وممارسات المنظمة فانه يساهم بتحقيق السلامة المهنية والعدالة وحماية البيئة ومراعاة قوانين حماية المستهلك ، ويشمل هذا البعد مجموعة من العناصر التي يجب أن تُحترم من

قبل المنظمات مما يُسهم في تحسين العلاقة مع المستهلك والعاملين على اختلاف أجناسهم وأعراقهم وأديانهم ، وبما يمنع إلحاق الضرر بالبيئة من خلال الاستخدام الجائر للموارد أو التلوث الذي يطال الهواء والماء والتربة(الغالبي والعامري ،2010).

3. **البعد الأخلاقي** . تشمل المسؤولية الأخلاقية الممارسات والنشاطات التي يتوقعها المجتمع والتي تقوم بها المنظمة دون إلزام قانوني ، لذلك فالمسؤولية الأخلاقية تمضي أبعد من المسؤولية القانونية لأنها تتضمن القيم والعادات المستجدة التي يُتوقع من المنظمة الامتثال لها ، كما أنه ليس من السهل على المنظمات التعامل مع المسؤولية الأخلاقية بسبب التوقعات الجديدة والمستمرة من قبل الجمهور (Nochai & Nochai , 2014) ، ومن خلال هذا البعد تتبنى المنظمة المسؤولية الأخلاقية في جميع أنشطتها وقراراتها حيث تتجنب الإضرار بأي فئة من فئات المجتمع من خلال احترامها للأعراف والقيم والعادات والتقاليد السائدة في المجتمع ، كما تراعي مبادئ حقوق الإنسان ومبدأ تكافؤ الفرص والتوظيف والجوانب الأخلاقية في الاستهلاك (الغالبي والعامري ،2010) . وبالرغم من أن هذه الجوانب لا تُقيد المنظمة قانونياً إلا أن احترامها يُعتبر ضرورياً لتحسين سمعة المنظمة وقبولها في المجتمع (الشوابكة ، 2013) .

4. **البعد الإنساني الخيري** . يقوم هذا المبدأ على تطوير نوعية الحياة في المجتمع بشكل عام ، ويضم عناصر تتعلق بالذوق العام ونوعية ما يتمتع به الفرد من غذاء وملابس ونقل وغيرها ، كما يعنى بالتبرعات والهبات والإحسان إلى الفئات الفقيرة في المجتمع ودعم المنظمات الإنسانية غير الربحية ، وفي إطار هذا البعد قد تتبنى المنظمة قضية أساسية من قضايا المجتمع (الغالبي والعامري ، 2010) .

وما يميز المسؤولية الخيرية عن المسؤولية الأخلاقية هو (حرية التصرف) ، حيث أن الجمهور لا يعتبر المنظمات التي لا تمارس المسؤولية الخيرية مثل تلك التي لا تمارس المسؤولية الأخلاقية لأن المسؤولية الخيرية تقع ضمن البعد التطوعي والاختياري من مسؤوليات المنظمة ، كما أنها لا ترتبط دائماً بالربح أو الثقافة الأخلاقية للمنظمة ، ويرى كل من Barnett ,Gardberg ,Fombrun , أنه بالرغم من أن المسؤولية الخيرية قد لا تعود على المنظمة بعوائد اقتصادية مباشرة إلا أنها على المدى البعيد تعزز الموقع التنافسي للشركة من خلال المكاسب غير الملموسة مثل السمعة ، الشرعية ، وولاء الموظفين (Nochai & Nochai , 2014) .

إن المسؤولية الاجتماعية الشاملة كما بينها Carroll هي حاصل جمع هذه الأبعاد الأربعة ويمكن كتابتها بشكل معادلة : (لخضر وشنيني ، 2011 ، ص234)

المسؤولية الاجتماعية الشاملة = المسؤولية الاقتصادية + المسؤولية القانونية + المسؤولية الأخلاقية + المسؤولية الإنسانية الخيرية .

وتختلف وجهات نظر الأطراف المعنية في ترتيب هذه الأبعاد حيث يتم ترتيبها حسب الأهمية بما يوافق مصلحتها ، فمثلاً يرى المالكون أن البعد الاقتصادي هو الأهم فيما يركز المستهلك على البعد الأخلاقي أولاً ويركز العاملين على البعد القانوني في حين يركز المجتمع المحلي على البعد الإنساني الخيري للمسؤولية الاجتماعية ويعطيه الأهمية الأولى (الغالبي والعامري ، 2010) .

جدول (1) : أبعاد المسؤولية الاجتماعية وعناصرها الرئيسة والفرعية

البعد	العناصر الرئيسة	العناصر الفرعية
الاقتصادي	المنافسة العادلة	• منع الاحتكار وعدم الإضرار بالمستهلكين • احترام قواعد المنافسة وعدم الإضرار بالمنافسين
	التكنولوجيا	• استفادة المجتمع من التقدم التكنولوجي • استخدام التكنولوجيا في معالجة الأضرار التي تلحق بالمجتمع والبيئة
القانوني	قوانين حماية المستهلك	• عدم الاتجار بالمواد الضارة • حماية الأطفال صحياً وثقافياً • حماية المستهلك من المواد المزورة والمزيفة
	حماية البيئة	• منع تلوث المياه والهواء والتربة • منع الاستخدام التعسفي للموارد • التخلص من المنتجات بعد استهلاكها • صيانة الموارد وتنميتها
	السلامة والعدالة	• منع التمييز على أساس العرق أو الجنس أو الدين • ظروف العمل ومنع عمل الأحداث وصغار السن • التقاعد وخطط الضمان الاجتماعي • عمل المرأة وظروفها الخاصة • المهاجرين وتشغيل غير القانونيين • إصابات العمل • عمل المعوقين
الأخلاقي	المعايير الأخلاقية	• مراعاة الجوانب الأخلاقية في الاستهلاك • مراعاة مبدأ تكافؤ الفرص في التوظيف • مراعاة حقوق الإنسان
	الأعراف والقيم الاجتماعية	• احترام العادات والتقاليد • مكافحة المخدرات والممارسات غير الأخلاقية
الإنساني الخيري	نوعية الحياة	• نوع التغذية • الملابس • الخدمات • النقل العام • الذوق العام

المصدر : الغالبي , طاهر والعامري , صالح , المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال : الأعمال والمجتمع , ط3 , 2010 , دار وائل للنشر والتوزيع , عمان , الأردن ، ص83 .

المسؤولية الاجتماعية بين التأييد والمعارضة

بالرغم من الأهمية الظاهرة للمسؤولية الاجتماعية وكثرة الأصوات المطالبة بدور أكبر لمنظمات الأعمال في الأنشطة الاجتماعية ، نكتشف أن هناك أصوات معارضة لتبني المسؤولية الاجتماعية وكل طرف يدعم رأيه بحجج وأدلة منطقية ، وفيما يلي أراء وحجج الطرفين (Sexty , 2011) :

أ. آراء المؤيدون للمسؤولية الاجتماعية :

1. يجب على منظمات الأعمال العمل على إشباع حاجات المجتمع وتوقعاته ، حيث يُعتقد أن هذه المنظمات تمارس أنشطتها بقبول واستحسان من قبل المجتمع ، وبالتالي فان بقاء واستمرار هذه المنظمات يعتمد على مدى قبولها في المجتمع .
2. تبني المسؤولية الاجتماعية يساعد على منع انتقادات الرأي العام ويقلل من التدخلات الحكومية ، لذا فهي تُستخدم بدور دفاعي ضد هذه الانتقادات والتدخلات.
3. تُعتبر منظمات الأعمال جزءاً من المجتمع الذي هو منظومة متكاملة ومترابطة ، حيث تتكون هذه المنظومة من الأفراد والجماعات والمنظمات ، لذلك على المنظمة أن تتفاعل مع هذه المنظومة لأنها قد تتأثر ببعض الأحداث التي تحصل في القطاعات الأخرى .
4. اهتمام كثير من المساهمين بالمسؤولية الاجتماعية لاعتقادهم بأنها تساهم في زيادة أرباح المنظمة ، لأن أخلاق واستقامة المنظمة تقودها إلى أرباح أكثر .

5. يرى بعض المستثمرون أن الدور الاجتماعي الضعيف للمنظمة يدل على ضعف الإدارة ، ويرون أن الفشل في الدور الاجتماعي يدل في كثير من الأحيان على الفشل في الأمور المالية .

6. يجب أن تدرك منظمات الأعمال أن المشاكل الاجتماعية قد تصبح فرص ، حيث أن ما يُنفق على الحد من التلوث قد يُستعاد من خلال إعادة تدوير المواد التي يتم التخلص منها كنفايات ، أو جعل الآلات تعمل بكفاءة أكثر مما يولد الأرباح مستقبلاً .

7. إن الأموال التي تنفقها المنظمة على البرامج الاجتماعية ستعود عليها بالأرباح على المدى الطويل ، حيث أن العلاقة وثيقة بين المجتمع والأعمال وبتطوير وبناء مجتمع أفضل فان المنظمة تبني وتطور بيئة عمل أفضل ، ويظهر ذلك من خلال سهولة استقطاب وانتخاب الموظفين ، امتلاك موظفين مميزين ، انخفاض معدل دوران وتغيب العاملين ، انخفاض نسبة الجريمة في المجتمع ، تقليل الضرائب التي تدفع لدعم جهود الأمن (Smissen , 2012) .

8. يجب أن تهتم المنظمة بالصورة الذهنية وسمعة وشهرة المنظمة المتولدة من النشاطات الاجتماعية .

9. يجب أن تُعطى منظمات الأعمال الفرصة لحل بعض المشاكل الاجتماعية ، حيث تمتلك القدرة على ذلك من خلال ما تمتلكه من مدراء وخبراء قادرين على وضع الخطط والحلول للتغلب على هذه المشاكل ، وبذلك تكون المنظمات جاهزة لسد الفجوات الناتجة عن التقصير الحكومي في حل بعض القضايا الاجتماعية .

ب. آراء المعارضون للمسؤولية الاجتماعية

1. إن الهدف الرئيسي لمنظمة الأعمال هو تعظيم الأرباح ، وتبني أي هدف آخر غير هذا الهدف تخريب للأعمال وتشويه لعملية تخصيص المصادر وهو مخالف للوظيفة الرئيسة لمنظمة الأعمال لأنها منظمة اقتصادية وليست منظمة اجتماعية وأن المسؤولية الوحيدة لها هي العمل ضمن القانون .

2. المنظمة مسئولة أمام المساهمين وهي غير مخولة للعمل في المجال الاجتماعي ، وعند مشاركتها في الأعمال الاجتماعية يدور تساؤل حول شرعية ذلك ، وعليه فان قرار المشاركة في القضايا الاجتماعية يعود للمساهمين .

3. إن البرامج الاجتماعية ذات تكلفة عالية بالنسبة لمنظمة الأعمال ، ولتغطية هذه التكاليف قد تلجأ المنظمة لرفع أسعار منتجاتها أو خدماتها ، وهذا يؤدي إلى خفض ميزتها التنافسية عالمياً مما يقلل حجم المبيعات عالمياً وهذا بدورة يقلل من فرص العمل لأبناء المجتمع (Smissen , 2012) .

4. إن السياسة الاجتماعية هي من اختصاص الحكومات وليست من اختصاص منظمات الأعمال ، كما أن هذه المنظمات ينقصها الخبرة والتدريب لتنفيذ البرامج الاجتماعية ، وبالتالي فهي غير مؤهلة للقيام بالمهام الاجتماعية .

5. يرى البعض أن تبني منظمات الأعمال الكبيرة للمسؤولية الاجتماعية هي وسيلة لزيادة قوتها ونفوذها وبالتالي قد تفرض قيمها على المجتمع ، فهذه المنظمات تمتلك القوة والنفوذ الكافي ومن غير الناسب توسيع نفوذها إلى القضايا الاجتماعية .

6. تبنـي المنظمـة للمسؤولية الاجتماعيـة يؤدي إلـى زيـادة التكـاليف بـدلاً مـن خفضـها ، وهذا قد يؤدي إلى فشل المنظمة .

7. لا يوجد دليل معتمد أو سياسة واضحة للمسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال ، ومن الصعب التفريق بين المسؤولية الاجتماعية والمصلحة الشخصية في القضايا الاجتماعية ، ولا يتوفر معايير كافية للتقييم والسيطرة على الأنشطة الاجتماعية .

8. أي مؤسسة تشارك في المسؤولية الاجتماعية يجب أن تكون مسئولة ومحاسبة عن مشاركتها ، ولغاية الآن لا تتوفر الآليات والوسائل الكافية التي يمكن من خلالها محاسبة منظمات الأعمال على مشاركتها الاجتماعية .

9. لا يزال هناك انقسام في مجتمع الأعمال حول دعم المشاركة الاجتماعية ، وبالتالي قد لا يكون هناك حلول كافية ومرضية للقضايا الاجتماعية من قبل منظمات الأعمال .

ويتفق الباحث مع الآراء المؤيدة لتبني المسؤولية الاجتماعية من قبل المنظمات كون هذه المنظمات جزءاً لا يتجزأ من المجتمع الذي تعمل به ، وهو بمثابة القاعدة الصلبة لعملياتها وأنشطتها وبالتالي نجاحها وتميزها وتحقيق أهدافها ، وبتقوية هذه القاعدة وتطويرها إنما تقوي وتطور وتبني بيئة العمل الأمثل لعملياتها وأنشطتها وتسهل مهمتها في تحقيق أهدافها ، وبالتالي فان التزام المنظمات بمسؤوليتها الاجتماعية هو تحقيق لمبدأ المنفعة المتبادلة بينها وبين المجتمع وبما يخدم مصالح الطرفين .

المبحث الثاني

التميز المنظمي

تمهيد

إن ما يشهده عالم اليوم من التطور التكنولوجي الكبير والتغير المتسارع في بيئة الأعمال أدى إلى زيادة التحديات التي تواجه المنظمات كما أدى إلى زيادة حدة التنافس بينها محلياً وعالمياً ، مما دفع إدارات المنظمات إلى تطوير ممارسات إدارية تمكنها من التأقلم مع هذه التغيرات المتزايدة ومواجهة التحديات واستغلال الفرص بكفاءة لتحافظ على بقائها واستمرارها ونموها (Durrah et al., 2014) .

لقد بات التميز المنظمي المطلب الأساسي والهدف النهائي الذي تكافح المنظمات من أجل الوصول إليه في ظل هذه البيئات المتغيرة والمعقدة بما تشهده من أحداث سياسية واجتماعية واقتصادية لها آثارها المباشرة وغير المباشرة على منظمات الأعمال . كما أصبح مطلباً لجميع الأطراف المعنية ، وبالتالي فان إدارة المنظمة والعاملين بها هم الأكثر اهتماماً وحرصاً على التميز المنظمي وذلك لمشاركتهم الشخصية في المنظمة وهم المحرك الرئيسي للتميز (Hussain et al., 2010) .

إن التميز المنظمي يرتبط بالأداء والجودة ، ولذلك فان المنظمات الطامحة إلى التميز عليها أن تتميز في كل شيء بدءاً من تميز الإدارة ، تميز العاملين ، تميز الخطط والإستراتيجية ، تميز العمليات والسياسات ، والتميز في إدارة المعرفة والمعلومات وصولاً إلى تميز النتائج والتي تمثل المقياس الحقيقي للتميز المنظمي .

مفهوم التميز المنظمي

يُعتبر التميز المنظمي من المفاهيم الإدارية المعاصرة ، وهو من أهم أهداف المنظمات لأنه يعطي المؤشرات التي تدل على قدرة المنظمة على تقديم الخدمات للعملاء بطريقة مميزة عن الآخرين ، ويُعَّرف على أنه عملية حيوية تسعى من خلالها المنظمة لتحسين أدائها وزيادة مستوى جودة السلع والخدمات (Durrah et al., 2014) .

كما عُرِّف بأنه سعي المنظمات لاستغلال الفرص المهمة والتي يسبقها التخطيط الاستراتيجي والالتزام الفعال لتحقيق رؤية مشتركة يضبطها وضوح الهدف ، وكفاية الموارد والأداء الجاد. (Alnaweigah , 2013) .

وعُرِّف أيضاً بأنه عملية نوعية تشمل التقييم الذاتي لتحسين فاعلية المنظمة وموقعها التنافسي ومرونة العمل فيها ، وإشراك كافة العاملين في كل أقسام المنظمة معاً من خلال فهم جميع النشاطات لتجاوز الأخطاء وتحسين العمل (حسن ، 2010) .

ويمكن تعريف التميز بأنه تحسين الجودة ، أو جودة عالية ، أو قمة الجودة ، وهو مزيج من القيم والحوافز والنشاطات التي تتفاعل مع بعضها لتحقيق نتائج متميزة ، وهو القوة الدافعة للتطور والجودة ونمو الأفراد والمنظمات (Stok et al., 2010) .

ويرى (زايد ، 2003) بأن التميز المنظمي هو التفوق المستمر للمنظمة على الممارسات العالمية في أداء مهماتها ، وارتباطها مع عملائها ، والمتعاملين معها ، ومعرفة قدرات منافسيها ، وبيئتها المحيطة ، ومعرفة نقاط القوة والضعف لديها ، وعرف بأنه كل فعل أو نشاط لكل شخص يقوي ويعزز انجاز المنظمة ، ويشمل الكثير من القوى العاملة والتي تشكل هيكل المنظمة (النسور ، 2010) .

كما عُرِّف بأنه حالة من الإبداع الإداري والتفوق التنظيمي ، تبلغ به المنظمة مستوى راقي من الأداء وفي جميع العمليات والنشاطات بحيث تتفوق بها على المنافسين وتكسب رضا عملائها وجميع الأطراف المعنية (السلمي ، 2001) .

وعرفت المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة (EFQM) التميز المنظمي بأنه الطريقة الشاملة في العمل والتي ينتج عنها الرضا المتوازن لجميع الأطراف المعنية (العملاء ، العاملين ، الشركاء ، المجتمع ، والمساهمين) لزيادة احتمالية نجاح المنظمة على المدى الطويل (Abu Saada , 2013) .

كما أُعتبر التميز أنه مجموعة من الممتلكات التي يجب على المنظمة الاهتمام بها ، وهذا لا يرتبط بالبنية التحتية فقط ، بل يشمل الموارد البشرية ، وبيئة العمل ، والسمات الإدارية التي تمتلكها المنظمة (Hussain et al., 2010) .

وأشار (Qawasmeh et al., 2013) إلى أن التميز هو حالة أو نوعية ، أو ظرف من التفوق ، وهو حدث يومي يمكن للمنظمة أن تبلغه عندما تكون قادرة على تجاوز التوقعات .

واعتبر(يوسف ، 2007) أن التميز المنظمي هو وضوح الأهداف الأساسية المستندة إلى رؤية المنظمة مع التزام القيادة على جميع المستويات بالتطوير والتحسين مع توفر المهارات والقدرات بمستوى مرتفع بشكل يسمح لها بالتفوق والتميز بالأداء .

ويرى الباحث أن التميز المنظمي عملية متكاملة ومترابطة ومستمرة تشترك وتتفاعل بها جميع عناصر المنظمة البشرية والمادية والفنية لتحقيق أعلى مستويات الجودة ، والتفوق على الآخرين ، وتجاوز توقعات العملاء . ولتحقيق ذلك فانه لا بد لإدارة المنظمة من التأكد من تميز المدخلات وتميز العمليات لتحصل على مخرجات متميزة .

تطور مفهوم التميز المنظمي

خضـع مفهـوم التميـز المنظمـي خـلال الثلاثـون عامـاً الماضـية إلـى تغييـرات متكـررة ، وقـد لخصت في خمسٍ مراحل , وفيما يلي توضيح لتطور هذه المراحل (Yew etal.,2013):

1. المرحلـة الأولـى للتميـز (أهميـة اللـين والمرونـة) . بـدأت هـذه المرحلـة فـي بدايـة الثمانينيات من القرن الماضي ، حيث ذَكَّر (Peters and Waterman ,1982) عالم المدراء بأهمية المرونـة في العمل للحصول على نتائج صلبة (Hard is Soft) ، أي أن المنظمـة التـي تريـد الحصـول علـى نتـائج صـلبة عليهـا أن تهـتم بالجانـب اللـين والمـرن فـي المنظمـة ، وقـد بـين أن النظـام ، الهيكـل التنظيمـي ، والإستراتيجية تمثل العناصر الصلبة في المنظمة ، فيما تمثل المهارات ، الأسلوب ، والعاملين العناصر اللينة .

2. مرحلة التميز الثانية (التغيير) . بدأت هذه المرحلة في العام 1987 وكان عنوانها الازدهار في الفوضى (Thriving on Chaos) ، حيث ظهرت الحاجة إلى نوع جديـد مـن التميـز ، لكـن المنظمـات المتميـزة لـم تكـن تـؤمن بـالتميز ، وإنمـا تهـتم بالتغييرات والتحسينات المستمرة فقط .

3. مرحلة التميز الثالثة (التعلم) . وبدأت هذه المرحلة في العام 1990 ، وتقوم على أساس تجديد الاهتمام بمفهوم المنظمة المتعلمة (Learning Organization) .

4. مرحلـة التميـز الرابعـة (نمـاذج التميـز) . وظهـرت هـذه المرحلـة خـلال عقـد التسـعينيات ، حيـث زاد اهتمـام المنظمـات بنمـاذج التميـز ، وأصـبحت تعتمـد عليهـا لتوجيه جهودها لتصبح منظمات متميزة .

5. مرحلة التميز الخامسة (التطور المتكامل) . بدأت هذه المرحلة مع بداية الألفية الثالثة ، وفيها حاولت مختلف المدارس الفكرية مثل (المدرسة الاجتماعية التقنية والمدرسة الاجتماعية الاقتصادية) بدمج طرق وأساليب مختلفة لتحقيق استجابة أفضل للتحديات الإدارية والمنظمية .

أهمية وفوائد التميز المنظمي

إن المنظمات التي تسعى إلى التميز تبحث دائماً عن وسائل التطور والتفوق على المنظمات الأخرى , وهذا يدفعها إلى الاهتمام بكل العناصر والقوى التي تدعم تميزها , وقد برزت أهمية التميز المنظمي نتيجةً لحاجة هذه المنظمات لامتلاك الوسائل والطرق التي تساعدها على التعامل مع العقبات والصعاب التي قد تواجهها لتذليلها وتسهيل عملياتها وأنشطتها وبالتالي تقودها إلى النتائج المتميزة , وبذلك فهي بحاجة إلى نظام معلومات فعال يسهل عملية اتخاذ القرارات , كما تحتاج إلى تطوير القوى البشرية وعلى جميع المستويات وصقل مهاراتهم حتى يكونون عنصراً فاعلاً يقود المنظمة إلى التميز (النسور,2010) .

وعند بلوغ المنظمة درجة التميز فإنها بذلك ستجني الكثير من المنافع والفوائد في عالم الأعمال والتي قد يكون صعب الوصول إليها من قبل المنظمات الأخرى غير المتميزة . وقد لخص (الهلالات , 2012) هذه الفوائد بما يلي : زيادة ربحيتها , الاحتفاظ بعملائها , انخفاض الشكاوي , تقليل التكاليف والتالف من منتجاتها , زيادة حصتها السوقية, رضا ومشاركة العاملين والعملاء , تحسين ميزتها التنافسية , توثيق العلاقة بين الموظفين والعملاء , زيادة التركيز على تحقيق الأهداف , تفعيل أخلاقيات العمل , تحسين صورة المنظمة وسمعتها , تحسين بيئة العمل , تحسين عملية اتخاذ القرار , تحسين عملية التخطيط ,

تحسين قدرتها على خدمة العملاء , زيادة فاعليتها بشكل مستمر , القدرة على التكيف مع الظروف المختلفة , القدرة على تخطي المشاكل بسهولة .

المفاهيم الأساسية للتميز المنظمي

لقد حددت المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة (EFQM) ثمانية مفاهيم أساسية للتميز المنظمي والتي أُستخدمت لتعزيز ودعم النموذج الأوروبي للتميز, هذه المفاهيم الأساسية تم تحديدها بعد أبحاث مكثفة , لذا على المنظمات الطامحة إلى التميز أن تعتبرها وتضعها بالمكان المناسب , وفيما يلي توضيح لهذه المفاهيم كما بينها (Derek and Dave 2010, 2006,) http//www.ddexellence.com 15/3/2015 :

1. إضافة قيمة للعملاء : العملاء هم المؤشر الحقيقي لنتائج المنظمة وهم من يقررون مصير المنظمة , فتحقيق النجاح يكون من خلال معرفة العملاء والتركيز على حاجات العملاء الحالية والمستقبلية , ومعرفة دوافعهم وعاداتهم الشرائية , إقامة علاقات مناسبة معهم , إدارة العمليات التي توصل المنتجات والخدمات للعملاء , مراقبة وتقييم آرائهم , الاستجابة للتغذية الراجعة من العملاء واتخاذ الإجراءات المناسبة على الشكاوي , ومراقبة نشاطات المنافسين .

2. بناء مستقبل مستدام : أفضل طريقة لتحقيق استدامة طويلة الأجل يكون من خلال ترسيخ ثقافة أخلاقية , قيم واضحة , معايير شخصية عالية , وبالتالي ترسيخ سلوك المنظمة , ومن هنا يكون التركيز على إيصال الفوائد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية من خلال عمليات المنظمة لتجاوز توقعات المجتمع بشكل عام .

3. تنمية القدرة المنظمية . بناء وتطوير قدرات المنظمة من خلال الإدارة الفاعلة لعمليات التغيير داخل وخارج حدود المنظمة ، لذا على المنظمة تحليل اتجاهات الأداء التشغيلي لفهم القدرات والإمكانيات الحالية والكامنة ، وبعد ذلك تحديد فرص التطور والتحسين لتحقيق الأهداف الإستراتيجية ، تطوير سلسة قيمة فاعلة لضمان استمرار قدرة المنظمة على الوفاء بالتزاماتها ، التأكد من توفر كافة الموارد المالية والمادية والتقنية لدعم تطور المنظمة ، التعاون مع الشركاء لتحقيق المنافع المتبادلة وتبادل الخبرات والمعلومات والموارد ، تحديد فرص الشراكات المستقبلية لتعزيز قدرة المنظمة لإضافة قيمة للعميل (كتيب جائزة الملك عبدالله الثاني للتميز ، 2014 / 2015) .

4. تسخير الإبداع والابتكار : ترفع المنظمات مستوى أدائها عند استمرارها بالبحث عن طرق أفضل لانجاز العمل , وعندما يكون هناك إدارة ومشاركة للمعلومات , لذا على المنظمة أن تتعلم من أنشطتها ونتائجها , مقارنة أدائها مع الآخرين , النظر إلى المستقبل وليس فقط على الحاضر , أن تكون منفتحة على التعلم من المنظمات الأخرى , خلق ثقافة حيث أن التحسين يصبح عادة والعاملين يتطلعون بفاعلية لابتكار أساليب أفضل لانجاز العمل .

5. قيادة برؤية والهام ونزاهة : يلعب القادة دوراً حيوياً في بناء وتعزيز بيئة العمل المناسبة , والذي يمكن الأفراد وبالتالي المنظمة من التميز , لذا عليهم التأكد من انتشار ووضوح أهداف المنظمة القصيرة والطويلة الأجل . والمنظمة التي تسعى للتميز تمتلك القادة الذين يدركون أن أي شخص يتحمل مسؤولية آخرين هو قائد ,

كما أن الأشخاص في المواقع المؤثرة هم قادة حتى لو لم يكونوا مسؤولين عن أحد , وأن هؤلاء القادة هم قدوة المنظمة بالقيم والأفعال والعدل والنزاهة , ويعززون ثقافة المشاركة والتحسين والإبداع ويتأكدون من فاعلية نظام الإدارة في دعم أهداف المنظمة ويحافظون على ثبات الهدف في الأوقات الصعبة مع القدرة على إعادة التنظيم عند الحاجة , كما يدركون أنهم بدون احترام تابعيهم هم مجرد مدراء .

6. الإدارة بمرونة وسرعة التكيف . إن المنظمة المتميزة تمتاز بسرعة الاستجابة للتغيرات وبقدرتها على استغلال الفرص ومواجهة التهديدات بكفاءة ، لذا على المنظمة الطامحة إلى التميز أن تحرص على متابعة ومعرفة التغيرات في البيئة المحيطة ، ترجمة الاستراتيجيات إلى عمليات ومشاريع وهياكل تنظيمية تدعمها لتمكنها من تنفيذ التغيرات اللازمة بسرعة ، تطوير مؤشرات لأداء العمليات ومخرجات الأعمال ذات العلاقة مما يمكنها من مراجعة كفاءة العمليات الرئيسية ، السرعة في التكيف وملائمة الهيكل التنظيمي لدعم تحقيق الأهداف الإستراتيجية ، والإدارة الفاعلة للتغيير من خلال إدارة منظمة للمشاريع والتركيز على عمليات التحسين (كتيب جائزة الملك عبدالله الثاني للتميز ، 2014 / 2015) .

7. النجاح من خلال مواهب العاملين : يتحقق النجاح عندما تقدر المنظمة موظفيها , وتتأكد من مشاركتهم الكاملة , وتنطلق إمكانيات العاملين وقدراتهم عندما يكون هناك ثقافة من القيم المشتركة , الانفتاح , التمكين . وتتميز المنظمة عندما تحقق التوازن بين حاجاتها وأهدافها مع حاجات وأهداف موظفيها , ومن هنا فان المنظمة الطامحة إلى التميز عليها أن تستقطب وتطور الأشخاص المناسبين , كما تقوم

بدعمهم ومكافأتهم وإشراكهم في عملية التطوير , والاهتمام بعملية التواصل الفعال , وإدراك أن التنوع في القوى العاملة هو قوة للمنظمة .

8. نتائج متميزة مستدامة : وهو إشباع حاجات جميع الأطراف بطريقة متوازنة وتشمل (العملاء , العاملين , الشركاء , المجتمع , بالإضافة إلى أصحاب المصلحة المالية) لذا على المنظمة أن تحدد جميع الأطراف المعنية بالنسبة لها وأن تعرف وتتوقع حاجاتهم , وأن تراقب وتقيم آرائهم , وأن تخطط لإشباع حاجاتهم الحالية والمستقبلية لتحقيق النجاح على المدى البعيد , واستخدام نتائجهم في التخطيط وإدارة المنظمة ، ومعرفة أن تحقيق التميز الحقيقي يكون بتحقيق النتائج المتميزة .

جوائز التميز العالمية

نظراً لما يشهده العالم من تطورات وتحديات وتنافس في بيئة الأعمال ،أصبح لا بد لمنظمات الأعمال من البحث عن وسائل النجاح والتفوق لتحقيق التميز وضمان بقائها ، فزاد التركيز على العملاء والتسويق والخطط التشغيلية والاستراتيجيات المالية مما ساهم بظهور العديد من الجوائز الوطنية والعالمية للتميز التي تشجع الجودة وتقدم نموذجاً متكاملاً للنجاح والتميز ، والذي وجدت فيها المنظمات عوناً كبيراً في تحقيق الأهداف المرتبطة بهذه الاستراتيجيات لأنها تحدد بوضوح المتطلبات التعاقدية والفنية والتقنية لجميع الأنشطة ، وهي بذلك تضمن أن كل منتج أو خدمة أو عملية قد تم توظيفها بوضوح ، كما تساعدها على التقييم الذاتي لأدائها وتصحيح الأخطاء وبشكل مستمر (Bohris , 1995,) وفيما يلي أهم هذه الجوائز :

أولاً : جائزة الجودة اليابانية (Deming)

أُسست هذه الجائزة عام 1951 من قبل اتحاد العلماء والمهندسين اليابانيين , وارتبطت باسم العالم Edward Deming , وهذه الجائزة تمنح للأفراد وخاصة الذين يكون لهم أبحاث ومساهمات في مجال الجودة , كما تمنح للمنظمات لتشجيعها على تطوير ممارساتها في مجال الجودة (Durrah et al., 2014) .

ويستند التقييم في هذه الجائزة على عشرة معايير هي (باشيوة والبرواري ، 2009) :

1. السياسات : ويبحث هذا المعيار السياسات المتبعة والعمليات المستخدمة والأهداف الطويلة والقصيرة الأجل وأمور القيادة في المنظمة .
2. التنظيم والتنمية : يتناول هذا المعيار الهيكل التنظيمي , توزيع الاختصاصات , توزيع السلطة ,مدى استخدام فرق العمل , العلاقات والشراكات الخارجية .
3. المعلومات : يتناول طرق جمع المعلومات من المصادر الداخلية والخارجية وتداولها وتنظيمها وتحديثها .
4. التحليل : يتناول أسلوب تحليل المشكلات التي تواجه تطبيق إدارة الجودة الشاملة وأسس ترتيبها حسب أولوية التعامل معها وخطط علاجها , والاعتماد على التقنية والمعلومات .
5. التخطيط للمستقبل : يتناول هذا المعيار الخطط التي وضعتها المنظمة لتحسين الجودة مستقبلاً مع بيان الموقف الحالي والأهداف المراد تحقيقها ومدى التقيد بذلك

6. التعليم والتدريب : يهتم هذا المعيار بأنشطة تدريب العاملين ذات العلاقة بالجودة ، وخطط التدريب والتعليم المستقبلية .

7. تأكيد الجودة : يتناول عملية تأكيد الجودة بدايةً من تصميم المنتج والتفتيش أثناء الإنتاج والتسهيلات المادية , ومعايير رضا العملاء والمحافظة على البيئة .

8. تأثيرات الجودة : ويبحث نتائج المنظمات التي تحققت نتيجة لتطبيق نظم الجودة ، وأثر تلك النتائج على عمل المنظمة .

9. التنميط : يتناول هذا المعيار المعايير التي استخدمت في نظم الجودة وآلية تطبيقها وأساليب تحديثها .

10. الرقابة : يتناول هذا المعيار الأساليب التي تتبعها المنظمة للتأكد من جودة المنتجات والخدمات التي تقدمها .

ثانياً : جائزة الجودة الوطنية الأمريكية (Malcolm Baldrige)

تأسست هذه الجائزة من قبل الكونغرس الأمريكي عام 1987 لزيادة الوعي والاهتمام بإدارة الجودة , ولمكافأة الشركات الأمريكية التي تطبق معايير إدارة الجودة . تمنح جائزتين سنوياً لكل من الشركات الصناعية , الشركات الخدمية , والمشاريع الصغيرة (Durrah et al., 2014) . وفيما يلي أهم معايير هذه الجائزة (NIST , 2013) :

1. القيادة : يتناول هذا المعيار دور الأفعال الشخصية لكبار القادة بتوجيه المنظمة , كما يتناول نظام حوكمة المنظمة من حيث انجاز المسؤوليات القانونية والاجتماعية والاقتصادية وكيف تدعم المجتمع .

2. التخطيط الاستراتيجي : في هذا المعيار يتم السؤال عن كيفية تطوير الأهداف الإستراتيجية , وخطط العمل وتطبيقها وتغييرها إذا تطلبت الظروف , وقياس التقدم بها .

3. التركيز على العميل : ويتناول هذا المعيار كيف تقوم المنظمة بإشراك عملائها بنجاح طويل الأجل في سوق العمل , ويشمل كيف تستمع المنظمة لأصوات العملاء , كيف تبني العلاقات معهم , وكيف تستخدم المعلومات التي تحصل عليها من العملاء في تحسين وتحديد فرص الإبداع والابتكار .

4. القياس والتحليل وإدارة المعرفة : ويتناول كيف تقوم المنظمة باختيار وجمع وتحليل وإدارة وتطوير المعلومات والبيانات , وكيف تقوم المنظمة بمراجعة المخرجات لتطوير الأداء .

5. التركيز على القوى العاملة : كيف تقيم المنظمة احتياجات وقدرات القوى العاملة ، وكيف تهيئ بيئة العمل المناسبة للأداء الراقي ، وكيف تشارك وتطور وتدير القوى العاملة للاستفادة من كامل إمكانياتهم بما يخدم مهمة وإستراتيجية المنظمة .

6. التركيز على العمليات : كيف تقوم المنظمة بتصميم وتطوير وإدارة عملياتها ومنتجاتها لزيادة فاعلية العمليات وإيصال القيمة للعملاء وبالتالي تحقيق نجاح المنظمة .

ثالثاً : جائزة المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة (EFQM)

قُدم نموذج التميز الأوروبي لأول مرة عام 1991 من قبل المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة كإطار لإدارة الجودة الشاملة ، وطُورت النسخة الحالية من نموذج التميز الأوروبي عن إطار إدارة الجودة الشاملة عام 2003 . وقد تالف هذا النموذج من 9 معايير للتميز المنظمي ، 5 منها رئيسية (الممكنات) و4 أخرى فرعية (النتائج) (Galatius , 2009) .

وقد أنشأت المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة هذا النموذج لمساعدة المنظمات على التطور وتحسين أدائها ، فهو يُمثل إطار إداري شامل ، ويُستخدم الآن من قبل 30000 منظمة في مختلف دول أوروبا ، وتقوم المؤسسة بتطوير هذا النموذج باستمرار عن طريق مزج الخبرات والاستفادة من هذه المنظمات لضمان أنه يعكس الواقع . وفيما يلي المعايير الخمسة الرئيسية (الممكنات)(EFQM , 2012) :

1. القيادة : يبين هذا المعيار أن المنظمة المتميزة هي تلك التي تمتلك القادة الذين يرسمون المستقبل ويساهمون في تحقيقه ، أفعالهم وتصرفاتهم هي مثال يُحتذى لقيم وأخلاق المنظمة ، يتسمون بالمرونة ، يمكنون المنظمة من التنبؤ والاستجابة في الوقت المناسب لتأكيد نجاح المنظمة .

2. الإستراتيجية : تتميز المنظمة بمعيار الإستراتيجية عندما تنفذ رؤيتها ومهمتها من خلال تطوير ونشر الإستراتيجية التي تركز على الأطراف المعنية , كما تقوم بتطوير ونشر السياسات , الخطط , الأهداف , والعمليات لإيصال الإستراتيجية .

3. الموارد البشرية : المنظمة المتميزة تقدر أفرادها وتسمح بتحقيق المنفعة المتبادلة لأهداف المنظمة وأهداف العاملين الشخصية , تطور قدرات العاملين وتعزز العدل

والمساواة , كما تقوم بالاهتمام والتواصل ومكافأة الموظفين بطريقة تحفزهم وتزيد التزامهم , وتمكنهم من استخدام معارفهم ومهاراتهم لمصلحة المنظمة .

4. الشراكات والموارد : تقوم المنظمة بإدارة الشراكات الخارجية , الموردين , والموارد الداخلية لدعم السياسات والعمليات والإستراتيجية .

5. العمليات , المنتجات , الخدمات : المنظمة المتميزة تصمم وتدير وتحسن العمليات لزيادة القيمة للعملاء والأطراف المعنية الأخرى .

الفصل الثالث

منهجيـــة الدراســـة

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

مقدمة

يتناول هذا الفصل وصفاً لمنهجية الدراسة التي يمكن من خلالها تحقيق أهدافها ، وبيان مجتمع وعينة الدراسة وخصائصها ، كما يبين خطوات إعداد وتطوير أداة الدراسة، ومدى ثباتها ، والإجراءات التي نُفذت بها الدراسة ، والطرق الإحصائية التي أُستخدمت في معالجة البيانات واستخلاص النتائج .

منهج الدراسة

لقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي للتعرف على أثر المسؤولية الاجتماعية على التميز المنظمي ، وذلك من خلال مراجعة الأدب النظري المتعلق بالمسؤولية الاجتماعية والتميز المنظمي ، والدراسات ذات الصلة ، بالإضافة إلى تطوير استبانة من أجل جمع البيانات الأولية وتحليلها للتوصل إلى نتائج تسهم في تقديم مجموعة من التوصيات .

مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من الجهات الإشرافية في شركة البوتاس العربية والبالغ عددهم (250) , حيث قام الباحث بتوزيع (150) استبانه على (المدراء, رؤساء الأقسام, الناظرين, والمشرفين) ، وتم استرداد ما مجموعة (125) استبانة أي ما نسبته 83.3% من أصل الاستبيانات الموزعة كان منها (118) استبانة صالحةً للتحليل وذلك لاستبعاد (7) استبيانات نظراً لوجود عدة أسئلة لم تتم الإجابة عليها ، وبالتالي فإن نسبة الاستبيانات المستخدمة في التحليل تشكل ما نسبته (47.2%) من مجتمع الدراسة وكما هي مبينة في الجدول (2)

جدول (2) : أعداد الاستبانات ونسبها المئوية الموزعة والمستردة والصالح منها

شركة البوتاس العربية	الاستبيانات الموزعة		الاستبيانات المستردة		الاستبيانات الصالحة للتحليل	
	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة
المؤشر الكلي	150	%100	125	%83.3	118	%47.2

أداة جمع البيانات

اعتمدت الدراسة على مصدرين في جمع البيانات هما:

أ . المصادر الثانوية

وهي المعلومات المتوفرة في المكتبات ، وقواعد البيانات الإلكترونية من الكتب والدوريات العلمية العربية والأجنبية المرتبطة بموضوع الدراسة ، بالإضافة إلى الرسائل الجامعية السابقة ذات العلاقة بالدراسة .

ب . المصادر الأولية

تتمثل أداة الدراسة في استبانه تم تطويرها لتناسب طبيعة الدراسة وعنوانها ، وقد تم بلورة مدلولاتها من خلال الأبعاد العلمية للمتغيرات التابعة والمستقلة ، واعتماداً على ما تم طرحه نظرياً في أدبيات كل من المسؤولية الاجتماعية والتميز المنظمي ، بالإضافة إلى الاستفادة من الأدوات المستخدمة في جمع البيانات في الدراسات السابقة .

وفيما يلي توضيح لكيفية قياس متغيرات الدراسة:

1. **المتغير المستقل (المسؤولية الاجتماعية)**

تم قياس متغير المسؤولية الاجتماعية من خلال مقياس يتألف من (4) أبعاد بواقع (23) فقرة (من فقرة 1 إلى فقرة 23).

2. **المتغير التابع (التميز المنظمي)**

تم قياس متغير التميز المنظمي من خلال مقياس يتألف من (5) أبعاد بواقع (25) فقرة (من فقرة 24 إلى فقرة 48). ويبين الجدول (3) توزيع فقرات الاستبانه .

الجدول (3) : توزيع فقرات الاستبانة التي تقيس المتغيرات وأبعادها

المتغير	الأبعاد	نوعه	الفقرات
المسؤولية الاجتماعية	البعد الاقتصادي	مستقل	1–6
	البعد القانوني	مستقل	7–12
	البعد الأخلاقي	مستقل	13–17
	البعد الإنساني الخيري	مستقل	18–23
التميز المنظمي	القيادة	تابع	24–28
	الموارد البشرية	تابع	29–33
	الإستراتيجية	تابع	34–38
	الشراكات والموارد	تابع	39–43
	العمليات	تابع	44–48
المؤشر الكلي لفقرات أداة الدراسة			48 فقرة

وقد تم قياس جميع الفقرات باستخدام مقياس ليكرت الخماسي المبين في الجدول (4)

الجدول (4) : مقياس ليكرت الخماسي المستخدم في أداة الدراسة

أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
5	4	3	2	1

وقد تم بيان الأهمية النسبية ، وترتيب الفقرات ، والاتجاه العام لفقرات الاستبانه والموضحة في الجدول (5) وكما يلي : (سيكران ، 2010)

أولاً: درجة الموافقة المرتفعة وتشمل الفقرات التي حصلت على متوسط حسابي أكبر أو يساوي (3.67) وتعني اتجاه مرتفع .

ثانياً: درجة الموافقة المتوسطة وتشمل مجموعة الفقرات التي تراوح متوسطها الحسابي بين (2.34−3.66) وتعني اتجاه متوسط .

ثالثاً: درجة الموافقة الضعيفة وتشمل مجموعة الفقرات التي حصلت على متوسط حسابي أقل أو يساوي (2.33) وتعني اتجاه ضعيف .

الجدول (5) : معالجة مقياس ليكرت

المتوسط الحسابي	درجة الاتفاق
2.33−1	ضعيف
3.66−2.34	متوسط
5−3.67	مرتفع

***طول الفئة**= $\frac{\text{الحد الأعلى للبديل – الحد الأدنى للبديل}}{\text{عدد المستويات}}$ $\frac{(1-5)}{3} = 1.33$

اختبار صدق وثبات أداة الدراسة

الصدق الظاهري

عُرضت أداة الدراسة على مجموعة من المحكمين الأكاديميين من ذوي الخبرة والاختصاص, الملحق (1) لإبداء رأيهم فيها من حيث مدى مناسبة الفقرة للمحتوى ، ومدى كفاية أداة الدراسة من حيث عدد الفقرات ، شموليتها ، وتنوع محتواها ، وتقويم مستوى الصياغة اللغوية، أو أي ملاحظات أخرى يرونها مناسبة فيما يتعلق بالتعديل ، أو التغيير أو الحذف وفق ما يراه المحكم مناسبا .

وقد تمت دراسة ملاحظات المحكمين، واقتراحاتهم ، وأجريت التعديلات في ضوء توصيات وآراء هيئة المحكمين مثل توضيح بعض المصطلحات ، وتعديل محتوى بعض الفقرات ، وتعديل بعض الفقرات لتصبح ملائمة ، وحذف بعض الفقرات ، وتصحيح بعض أخطاء الصياغة اللغوية .

اختبار ثبات أداة الدراسة

لقد تم التأكد من مدى ثبات الأداة المستخدمة في قياس المتغيرات التي تشتمل عليها الاستبانة من خلال احتساب قيمة معامل ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha) حيث تكون النتيجة مقبولة إحصائياً إذا كانت قيمته أكبر من (0.60) ، وكلما اقتربت القيمة من (1) واحد أي 100% دل هذا على درجة ثبات أعلى لأداة الدراسة . (سيكران ،2010) وبالنظر إلى البيانات الواردة في الجدول (6) نجد أن نتيجة كرونباخ ألفا لكل المتغيرات كانت أكبر من (60%) ، لذا يمكن وصف أداة هذه الدراسة بالثبات ، وأن البيانات التي تم الحصول عليها من خلالها مناسبة لقياس المتغيرات.

الجدول (6) : معاملات الثبات لأداة الدراسة وأبعادها

الثبات لأداة الدراسة وأبعادها	معامل الثبات (ألفا كرونباخ)
المسؤولية الاجتماعية	**%88.67**
البعد الاقتصادي	%74.93
البعد القانوني	%79.25
البعد الأخلاقي	%81.08
البعد الإنساني الخيري	%75.81
التميز المنظمي	**%95.87**
القيادة	%91.32
الموارد البشرية	%87.35
الإستراتيجية	%87.18
الشراكات والموارد	%77.12
العمليات	%86.40

اختبار التوزيع الطبيعي

تم الاعتماد على اختبار (Kalmogorov - Smirnov) لاختبار التوزيع الطبيعي للتأكد إذا ما كانت البيانات المجموعة تتبع التوزيع الطبيعي أم لا. حيث يُستخدم في حال كان عدد الحالات أكبر من (50) , وقد أشارت نتائج الاختبار المبين في الجدول (7) إلى أن البيانات موزعة طبيعياً ، إذ أن قيمة مستوى الدراسة (K-S) لفقرات أداة الدراسة أقل من (5), وقيمة SIG لجميع الإبعاد كانت أكبر من (0.05). (أبو زيد ، 2010)

الجدول (7) : اختبار التوزيع الطبيعي (K-S)

المتغيرات	العدد N	K-S	SIG
المسؤولية الاجتماعية	118	0.775	0.585
البعد الاقتصادي	118	1.348	0.053
البعد القانوني	118	1.327	0.059
البعد الأخلاقي	118	1.347	0.053
البعد الإنساني الخيري	118	1.135	0.152
التميز المنظمي	118	0.737	0.650
القيادة	118	1.243	0.091
الموارد البشرية	118	0.868	0.438
الإستراتيجية	118	1.178	0.124
الشراكات والموارد	118	1.353	0.051
العمليات	118	1.200	0.112

كما وتفسره نظرية (Central Limit Theorem) والتي تبين انه إذا اخترنا جميع العينات الممكنة من مجتمع ما, وحسبنا الوسط الحسابي لكل عينة , فإننا سنجد توزيع جميع الأوساط الحسابية لهذه العينات قريب من التوزيع الطبيعي حتى لو لم يكن التوزيع الأصلي للمجتمع

قريباً من التوزيع الطبيعي ولكن بشرط أن يكون في كل عينة (30) فرداً على الأقل. (دودين , 2013)

أساليب المعالجة الإحصائية

تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) في إجراء التحليل الوصفي واختبار الفرضيات من خلال استخدام الأساليب الإحصائية التالية :

أ. **الإحصاء الوصفي** : وذلك لعرض خصائص أفراد العينة ووصف إجاباتهم ، من خلال استخدام ما يلي:

- **التكرارات والنسب المئوية** : تم استخدامها لقياس التوزيعات التكرارية النسبية لخصائص أفراد العينة وإجاباتهم على عبارات الإستبانة .
- **الوسط الحسابي** : تم استخدامه كأبرز مقاييس النزعة المركزية لقياس متوسط إجابات أفراد العينة على أسئلة الإستبانة .
- **الانحراف المعياري** : تم استخدامه كأحد مقاييس التشتت لقياس الانحراف في إجابات أفراد العينة عن وسطها الحسابي .

ب. **الإحصاء التحليلي**: استخدم الباحث البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (**SPSS**) وذلك ليتمكن من تطبيق الأساليب والمؤشرات الإحصائية التالية :

- **معامل ثبات أداة الدراسة** (Cronbach Alpha) لإختبار ثبات أداة الدراسة .
- **تحليل الانحدار الخطي المتعدد** (Multiple Linear Regression) وذلك لاختبار أثر المتغيرات المستقلة في المتغير التابع .
- **تحليل الانحدار الخطي البسيط** (Simple Linear Regression) وذلك لاختبار أثر متغير مستقل واحد في المتغير التابع.

- **اختبار** VIF : وذلك لاختبار عدم تداخل المتغيرات المستقلة للدراسة ، واختبار قوة النموذج .
- **اختبار** (Kolmogorov-Smirnov)**:** والذي يستخدم لاختبار توزيع البيانات طبيعياً.
- **مستوى الدلالة (α)** : تم اعتماد (0.05) كحد أعلى لمستوى الدلالة المعنوية وعليه إذا كان مستوى الدلالة (0.05) فأقل دل ذلك على وجود أثر ذو دلالة إحصائية ، أما إذا كان مستوى الدلالة أكبر من (0.05) فإنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية .

الفصل الرابع

مناقشة النتائج واختبار الفرضيات

الفصل الرابع

مناقشة النتائج واختبار الفرضيات

المقدمة

يتناول هذا الفصل عرضاً للنتائج التي تم التوصل إليها من خلال تحليل البيانات الأولية إحصائياً، والتي تمثل آراء عينة الدراسة. ويعرض هذا الفصل:

- **خصائص عينة الدراسة** : من حيث التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة .
- **عرض نتائج الدراسة** : من حيث بيان قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة ، بالإضافة إلى بيان أهميتها النسبية والاتجاه العام لكل فقرة من أبعاد الدراسة .
- **اختبار فرضيات الدراسة** : من حيث بيان واستخراج القيمة المعنوية لمعرفة الأثر المُحقق أو عدمه من هذه الاختبارات .

خصائص عينة الدراسة

تم اختيار مجموعة من المعلومات العامة التي تتعلق بالأمور الشخصية والوظيفية من أجل بيان بعض الحقائق المتعلقة بعينة الدراسة، وتبين النتائج المشار إليها في الجداول التالية خصائص أفراد عينة الدراسة من حيث (النوع الاجتماعي, العمر, المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي, سنوات الخبرة).

1) النوع الاجتماعي

الجدول (8) : التكرارات والنسب المئوية لمتغير النوع الاجتماعي

النوع الاجتماعي	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	101	%85.6
أنثى	17	%14.4
المجموع	**118**	**%100**

نلاحظ من الجدول (8) أن 85.6% من العينة ذكور, وعددهم 101 فرداً , بينما 14.4% من العينة إناث وعددهم 17 فرداً , وهذا مؤشر إلى أن الشركة المبحوثة تهتم بتوظيف الذكور أكثر من الإناث وذلك لطبيعة أعمال الشركة والجهد الذي يتحمله الذكور مقارنة بالإناث .

2) العمر

الجدول (9) : التكرارات والنسب المئوية لمتغير العمر

الفئة	التكرار	النسبة المئوية
اقل من 30 سنة	10	%8.5
من 30–40 سنة	24	%20.3
من 41– 50 سنة	65	%55.1
51 سنة فأكثر	19	%16.1
المجموع	**118**	**%100**

نلاحظ من الجدول (9) أن 55.1% من العينة تتراوح أعمارهم بين 41–50 سنة, وعددهم 65 فرداً, تليها 20.3% من العينة تتراوح أعمارهم بين 30–40 سنة, وعددهم 24 فرداً, تليها 16.1% من العينة تزيد أعمارهم عن 51 سنة, وعددهم 19 فرداً, بينما 8.5% من العينة تقل أعمارهم عن 30 سنة, وعددهم 10 أفراد. وهذا مؤشر إلى أن أفراد العينة لديهم خبرة طويلة ، مما ينعكس على دقة الإجابات .

3) المؤهل العلمي

الجدول (10) : التكرارات والنسب المئوية لمتغير المؤهل العلمي

الفئة	التكرار	النسبة المئوية
ماجستير أو دكتوراه	11	%9.3
بكالوريوس	58	%49.2
دبلوم	34	%28.8
ثانوية عامة فاقل	15	%12.7
المجموع	**118**	**%100**

نلاحظ من الجدول (10) أن 49.2% من العينة يحملون مؤهلات علمية بدرجة البكالوريوس وعددهم 58 فرداً, تليها 28.8% من العينة يحملون شهادة الدبلوم وعددهم 34 فرداً, تليها 12.7% من العينة ثانوية عامة وعددهم 15 فرداً, بينما 9.3% منها يحملون شهادة الماجستير أو دكتوراه وعددهم 11 فرداً . وهذا مؤشر على تعدد المستويات التعليمية في الشركة بما يتناسب مع طبيعة العمل لكل موظف .

4) المسمى الوظيفي

الجدول (11) : التكرارات والنسب المئوية لمتغير المسمى الوظيفي

الفئة	التكرار	النسبة المئوية
مدير	8	%6.8
رئيس قسم	11	%9.3
ناظر	9	%7.6
مشرف	90	%76.3
المجموع	**118**	**%100**

نلاحظ من الجدول (11) أن 76.3% من العينة مشرفين وعددهم 90 فرداً , تليها 9.3% من العينة رؤساء أقسام, وعددهم 11 فرداً ، تليها 7.6% ناظرين وعددهم 9 أفراد , تليها

6.8% مدراء , وعددهم 8 أفراد. وهذا مؤشر على وصول الباحث إلى الفئة المستهدفة داخل الشركة وهي العينة المناسبة للإجابة عن فقرات أداة الدراسة .

5) سنوات الخبرة

الجدول (12) : التكرارات والنسب المئوية لمتغير سنوات الخبرة

الفئة	التكرار	النسبة المئوية
اقل من 5 سنوات	7	%5.9
5–10 سنوات	7	%5.9
11–15 سنة	14	%11.9
أكثر من 15 سنة	90	%76.3
المجموع	**118**	**%100**

نلاحظ من الجدول (12) أن 76.3% من العينة تزيد خبرتهم عن 15 سنة, وعددهم 90 فرداً, تليها 11.9% من العينة تتراوح خبرتهم بين 11–15 سنة, وعددهم 14 فرداً, تليها 11.8% من العينة تتراوح خبرتهم اقل من 5 – 10 سنوات منقسمين بالتساوي وعددهم 14 فرداً. وهذا مؤشر على أن أفراد العينة يتمتعون بخبرة طويلة مما ينعكس إيجاباً على النتائج وسلامتها.

عرض نتائج الدراسة

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاتجاه العام وترتيب الفقرات عند المتوسطات الحسابية لوصف اتجاهات عينة الدراسة المبينة في الجداول التالية:

- **أبعاد المتغير المستقل: المسؤولية الاجتماعية** ، وهو ما يُمثل محاولة الإجابة على التساؤل رقم (1) في مشكلة الدراسة .

1) البعد الاقتصادي

الجدول (13) : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للفقرات المُعبرة عن البعد الاقتصادي

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام	الترتيب
1	تساهم الشركة في توفير مصادر الحياة الكريمة للمجتمع المحلي	4.3305	0.78506	مرتفع	4
2	تسعى الشركة للحصول على الميزة التنافسية بأساليب مشروعة	4.3051	0.81134	مرتفع	5
3	تهدف الشركة للوصول إلى مستوى أعلى من الكفاءة في العمل	4.2542	0.88854	مرتفع	6
4	تحرص الشركة على تحقيق الربح بأساليب مشروعة	4.5339	0.64955	مرتفع	1
5	تساهم الشركة في دعم الاقتصاد الوطني	4.5254	0.81347	مرتفع	2
6	تسعى الشركة جاهدة لخفض كلفها التشغيلية	4.4492	0.71129	مرتفع	3
	المؤشر العام	**4.399**	**0.5198**	مرتفع	

يشير الجدول (13) إلى أن هذا المتغير حقق وسطًا حسابيًا مقداره (4.399) وبنسبة (0.8789) من مساحة المقياس الكلي والبالغة (5) ، وبانحراف معياري قدره (0.5198) ، وهو ما يشير إلى أن مستوى البعد الاقتصادي في المسؤولية الاجتماعية لدى الشركة المبحوثة مرتفعاً وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة ، وقد حققت الفقرة (4) والتي

تنص على " تحرص الشركة على تحقيق الربح بأساليب مشروعة " أعلى وسط حسابي وبلغ (4.5339) وبانحراف معياري مقداره (0.64955) ، في حين حققت الفقرة (3) والتي تنص على " تهدف الشركة للوصول إلى مستوى أعلى من الكفاءة في العمل " أدنى وسط حسابي والذي بلغ (4.2542) وبانحراف معياري مقداره (0.88854) . كما حققت الفقرة (4) أدنى تشتت في إجابات أفراد العينة وبانحراف معياري مقداره (0.64955) ، في حين حققت الفقرة (3) أعلى تشتت في إجابات أفراد العينة وبانحراف معياري مقداره (0.88854) .

2) البعد القانوني

الجدول (14) : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للفقرات المُعبرة عن البعد القانوني

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام	الترتيب
7	تتحمل الشركة مسؤوليتها الاجتماعية تجاه العاملين	4.3729	0.73725	مرتفع	3
8	تساهم الشركة في الحفاظ على البيئة من خلال القوانين والأنظمة التي تطبقها	4.3051	0.74545	مرتفع	5
9	تلتزم الشركة بممارسة الأعمال التي تتوافق مع القوانين المحلية	4.3475	0.78856	مرتفع	4
10	تتحمل الشركة الأضرار التي قد يتعرض لها العاملين أثناء العمل	4.4492	0.62152	مرتفع	2
11	تؤكد الشركة على التزام العاملين بتعليمات وإجراءات الصحة والسلامة والبيئة الآمنة	4.5169	0.65022	مرتفع	1
12	تتحمل الشركة مسؤوليتها تجاه أفراد المجتمع المحلي ككل فلا تميز بينهم على أساس العرق أو الجنس أو الدين	4.1441	0.93622	مرتفع	6
	المؤشر العام	**4.355**	**0.5279**	مرتفع	

يشير الجدول (14) إلى أن هذا المتغير حقق وسطًا حسابيًا مقدراه (4.355) ، وبنسبة (0.871) من مساحة المقياس الكلي البالغ (5) ، وبانحراف معياري قدره (0.5279) ، وهو ما يشير إلى أن مستوى البعد القانوني في المسؤولية الاجتماعية لدى الشركة المبحوثة مرتفعاً وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة ، وقد حققت الفقرة (11) والتي تنص على " تؤكد الشركة على التزام العاملين بتعليمات وإجراءات الصحة والسلامة والبيئة الآمنة " أعلى وسط حسابي وبلغ (4.5169) وبانحراف معياري مقداره (0.65022) ، في حين حققت الفقرة (12) والتي تنص على " تتحمل الشركة مسؤوليتها تجاه أفراد المجتمع المحلي ككل فلا تميز بينهم على أساس العرق أو الجنس أو الدين " أدنى المتوسطات الحسابية والذي بلغ (4.1441) وبانحراف معياري مقداره (0.93622) . كما نلاحظ من الجدول (14) أن الفقرة (10) والتي تنص على " تتحمل الشركة الأضرار التي قد يتعرض لها العاملين أثناء العمل " حققت أدنى تشتت في إجابات أفراد العينة وبانحراف معياري مقداره (0.62152) ، في حين حققت الفقرة (12) أعلى تشتت في إجابات أفراد العينة وبانحراف معياري مقداره (0.93622) .

3) البعد الأخلاقي

الجدول (15) : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للفقرات المُعبرة عن البعد الأخلاقي

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام	الترتيب
13	تُنجز الشركة أعمالها بأسلوب يتوافق مع القيم الأخلاقية للمجتمع المحلي	4.3559	0.63415	مرتفع	2
14	تحترم الشركة عادات وتقاليد وأخلاق المجتمع الذي تعمل به	4.4068	0.61654	مرتفع	1
15	تؤكد الشركة على السلوك الأخلاقي الذي يتطابق مع القوانين والأنظمة السائدة	4.3475	0.64553	مرتفع	3
16	توفر الشركة فرص وظيفية متكافئة وعادلة للجميع	3.6102	1.01303	متوسط	5
17	تحرص الشركة على عدم إلحاق الضرر بالآخرين بأي ثمن	4.2288	0.73276	مرتفع	4
	المؤشر العام	**4.189**	**0.5607**	مرتفع	

حقق هذا المتغير وسطًا حسابيًا مقداره (4.189) ، وبنسبة (0.8378) من مساحة المقياس الكلي البالغ (5) ، وبانحراف معياري قدره (0.5607) ، وهو ما يشير إلى أن مستوى البعد الأخلاقي في المسؤولية الاجتماعية لدى الشركة المبحوثة مرتفعاً وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة ، وكما يشير الجدول (15) إلى أن الفقرة (14) والتي تنص على " تحترم الشركة عادات وتقاليد وأخلاق المجتمع الذي تعمل به " قد حققت أعلى وسط حسابي مقداره (4.4068) وبانحراف معياري مقداره (0.61654) ، في حين حققت الفقرة (16) والتي تنص على " توفر الشركة فرص وظيفية متكافئة وعادلة للجميع " أدنى المتوسطات الحسابية والذي بلغ (3.6102) وبانحراف معياري مقداره (1.01303) . كما حققت الفقرة (14) أدنى تشتت في إجابات أفراد العينة وبانحراف معياري مقداره (0.61654) ، في حين حققت الفقرة (16) أعلى تشتت في إجابات أفراد العينة ، وبانحراف معياري مقداره (1.01303) .

4) البعد الإنساني الخيري

الجدول (16) : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للفقرات المُعبرة عن البعد الإنساني الخيري

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام	الترتيب
18	تُقدم الشركة منح وهبات لدعم المجتمع المحلي (مثل دعم طلاب الجامعات)	4.5424	0.64905	مرتفع	1
19	تُساهم الشركة في دعم البنية التحتية (مثل المدارس، المستشفيات، الطرق، المراكز العلمية)	4.5339	0.63626	مرتفع	2
20	تُخصص الشركة جزء من أرباحها لدعم المؤسسات الخيرية والاجتماعية	4.3729	0.76008	مرتفع	3
21	تُساهم الشركة في توفير فرص عمل لذوي الاحتياجات الخاصة	3.4831	1.11503	متوسط	6
22	تُشجع الشركة الموظفين على المشاركة في النشاطات التطوعية في المجتمع المحلي	3.7203	0.97740	مرتفع	5
23	تُساهم الشركة في حل المشاكل والتخفيف من الأضرار التي تحل بالمجتمع المحلي أثناء الأزمات	4.1525	0.76936	مرتفع	4
المؤشر العام		**4.134**	**0.5624**	مرتفع	

يُشير الجدول (16) إلى أن هذا المتغير حقق وسطًا حسابيًا مقداره (4.134) وبنسبة (0.8268) من مساحة المقياس الكلي البالغ (5) ، وبانحراف معياري قدره (0.5624) ، وهو ما يشير إلى أن مستوى البعد الإنساني الخيري في المسؤولية الاجتماعية لدى الشركة المبحوثة مرتفعاً وذلك من وجهة نظر أفراد عينة ، وكما يشير الجدول (16) إلى أن الفقرة (18) والتي تنص على " تُقدم الشركة منح وهبات لدعم المجتمع المحلي (مثل دعم طلاب الجامعات) " قد حققت أعلى وسط حسابي مقداره (4.5424) وبانحراف معياري مقداره

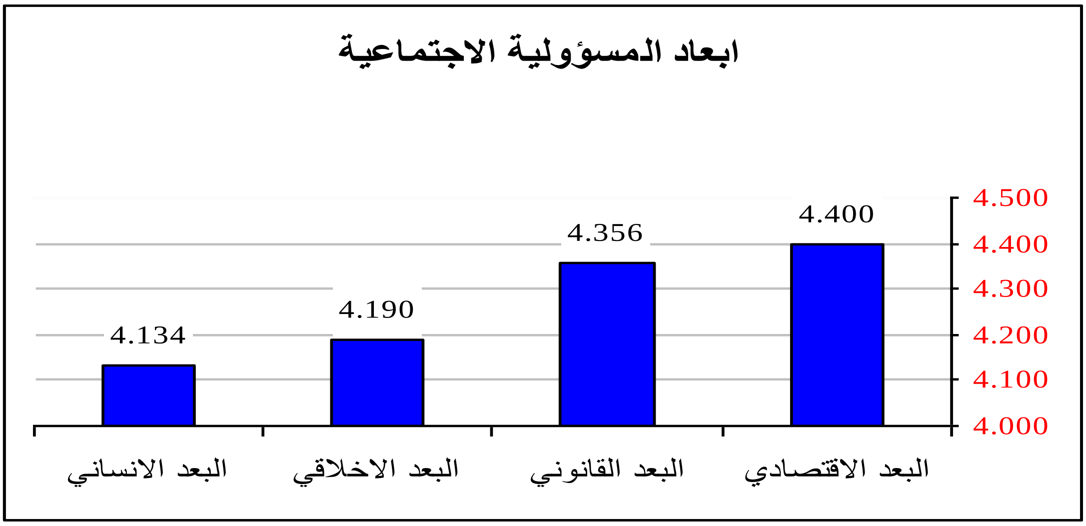
(0.64905)، ومن ناحية أخرى حصلت الفقرة (21) والتي تنص على " تساهم الشركة في توفير فرص عمل لذوي الاحتياجات الخاصة " على أدنى المتوسطات الحسابية والذي بلغ (3.4831) وبانحراف معياري مقداره (1.11503) . كما حققت الفقرة (19) والتي تنص على " تساهم الشركة في دعم البنية التحتية (مثل المدارس، المستشفيات، الطرق، المراكز العلمية) " أدنى تشتت في إجابات أفراد العينة وبانحراف معياري مقداره (0.63626) ، في حين حققت الفقرة (21) أعلى تشتت في إجابات أفراد العينة ، وبانحراف معياري مقداره (1.11503) .

- **ترتيب أبعاد المتغير المستقل: المسؤولية الاجتماعية**

الجدول (17) : ترتيب أبعاد المسؤولية الاجتماعية

أبعاد المسؤولية الاجتماعية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام
البعد الاقتصادي	4.400	0.5198	1	مرتفع
البعد القانوني	4.356	0.5279	2	مرتفع
البعد الأخلاقي	4.190	0.5607	3	مرتفع
البعد الإنساني الخيري	4.134	0.5624	4	مرتفع

يشير الجدول (17) أي أن البُعد الاقتصادي حقق الترتيب الأول بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية بمتوسط حسابي (4.400) وانحراف معياري (0.5198), بينما حقق الترتيب الثاني البُعد القانوني بمتوسط حسابي (4.356) وانحراف معياري (0.5279), في حين حقق الترتيب الثالث البُعد الأخلاقي بمتوسط حسابي (4.190) وانحراف معياري (0.5607) وجاء البُعد الإنساني الخيري في المرتبة الأخيرة بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية بمتوسط حسابي (4.134) وانحراف معياري (0.5624).



الشكل (2) : ترتيب أبعاد المتغير المستقل المسؤولية الاجتماعية

- **معايير المتغير التابع : التميز المنظمي** ، وهو ما يُمثل محاولة الإجابة على التساؤل رقم (2) في مشكلة الدراسة .

1) القيادة

الجدول (18) : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للفقرات المُعبرة عن معيار القيادة

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام	الترتيب
24	يُعزز القادة ثقافة التميز لدى الموظفين	3.4407	1.03397	متوسط	3
25	يمتلك القادة القدرة على اتخاذ قرارات مناسبة في الوقت المناسب بالاعتماد على المعلومات والخبرات السابقة	3.5678	1.06602	متوسط	1
26	يحرص القادة على الشفافية في تقاريرهم للأطراف المعنية	3.3729	1.01944	متوسط	5
27	يحدد القادة الأولويات القصيرة والطويلة المدى المبنية على علاقة السبب والأثر	3.4407	0.95669	متوسط	4
28	يعمل القادة على تحسين نظام الإدارة المتكامل للشركة	3.4746	1.02709	متوسط	2
	المؤشر العام	**3.459**	**0.8799**	متوسط	

يشير الجدول (18) إلى أن هذا المتغير حقق وسطًا حسابيًا مقداره (3.459) وبنسبة (0.69118) من مساحة المقياس الكلي البالغ (5) ، وبانحراف معياري قدره (0.8799) ، وهو ما يشير إلى أن مستوى معيار القيادة في التميز المنظمي لدى الشركة المبحوثة متوسط وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة ، وقد حققت الفقرة (25) والتي تنص على " يمتلك القادة القدرة على اتخاذ قرارات مناسبة في الوقت المناسب بالاعتماد على المعلومات والخبرات السابقة " أعلى وسط حسابي مقداره (3.5678) وبانحراف معياري مقداره (1.06602)، ومن ناحية أخرى حصلت الفقرة (26) والتي تنص على " يحرص القادة على

الشفافية في تقاريرهم للأطراف المعنية " على أقل المتوسطات الحسابية والذي بلغ (3.3729) وبانحراف معياري مقداره (1.01944) . كما حققت الفقرة (27) والتي تنص على " يحدد القادة الأولويات القصيرة والطويلة المدى المبنية على علاقة السبب والأثر" أدنى تشتت في إجابات أفراد العينة وبانحراف معياري مقداره (0.95669) ، في حين حققت الفقرة (25) أعلى تشتت في إجابات أفراد العينة ، وبانحراف معياري مقداره (1.06602) .

2) الموارد البشرية

الجدول (19) : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للفقرات المُعبرة عن معيار الموارد البشرية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام	الترتيب
29	يوجد في الشركة إدارة كفؤة للموارد البشرية تضمن العدالة وتكافؤ الفرص لكافة العاملين	3.2119	1.23932	متوسط	5
30	تلبي خطط تدريب وتطوير العاملين احتياجات الشركة من المهارات والقدرات	3.4746	1.03537	متوسط	4
31	يُعد العاملون في الشركة صُناعاً للنجاح والتميز	4.1212	0.87685	مرتفع	1
32	يتميز نظام الاتصال وتبادل المعلومات والأفكار بين العاملين في الشركة بالكفاءة	3.8305	0.95457	مرتفع	2
33	تنتشر ثقافة التقدير والاحترام المتبادل بين العاملين في الشركة على مختلف المستويات	3.7542	1.06166	مرتفع	3
	المؤشر العام	**3.678**	**0.8480**	مرتفع	

يشير الجدول (19) إلى أن هذا المتغير حقق وسطًا حسابيًا مقدراه (3.678) ، وبنسبة (0.7356) من مساحة المقياس الكلي البالغ (5) ، وبانحراف معياري قدره (0.848) ، وهو ما يشير إلى أن مستوى معيار الموارد البشرية في التميز المنظمي لدى الشركة المبحوثة مرتفع وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة ، وقد حققت الفقرة (31) والتي

تنص على " يُعد العاملون في الشركة صناعاً للنجاح والتميز" أعلى وسط حسابي بلغ (4.1212) وبانحراف معياري مقداره (0.87685) ، في حين حققت الفقرة (29) والتي تنص على " يوجد في الشركة إدارة كفؤة للموارد البشرية تضمن العدالة وتكافؤ الفرص لكافة العاملين " أدنى وسط حسابي والذي بلغ (3.2119) وبانحراف معياري مقداره (1.23932) . كما حققت الفقرة (31) أدنى تشتت في إجابات أفراد العينة وبانحراف معياري مقداره (0.87685) ، في حين حققت الفقرة (33) والتي تنص على " تنتشر ثقافة التقدير والاحترام المتبادل بين العاملين في الشركة على مختلف المستويات " أعلى تشتت في إجابات أفراد العينة ، وبانحراف معياري مقداره (1.06166) .

3) الإستراتيجية

الجدول (20) : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للفقرات المُعبرة عن معيار الإستراتيجية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام	الترتيب
34	تُبنى إستراتيجية الشركة على فهم احتياجات وتوقعات الأطراف المعنية	3.7966	0.89212	مرتفع	3
35	تُبنى إستراتيجية الشركة بناءً على الفهم التام للقدرات الداخلية	3.7034	0.92736	مرتفع	4
36	يتم مراجعة وتحديث إستراتيجية الشركة باستمرار	3.8983	0.86122	مرتفع	2
37	يتم إيصال الإستراتيجية لكافة العاملين في الشركة بشكل مفهوم وواضح	3.5678	1.01677	متوسط	5
38	تضمن إستراتيجية الشركة الاستدامة الاقتصادية والمجتمعية والبيئية	3.9407	0.80906	مرتفع	1
	المؤشر العام	**3.781**	**0.7349**	مرتفع	

يشير الجدول (20) إلى أن هذا المتغير حقق وسطًا حسابيًا مقدراه (3.781) وبنسبة (0.7562) من مساحة المقياس الكلي البالغ (5) ، وبانحراف معياري قدره (0.7349) ، وهو ما يشير إلى أن مستوى معيار الإستراتيجية في التميز المنظمي لدى الشركة المبحوثة مرتفع وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة ، وقد حققت الفقرة (38) والتي تنص على " تضمن إستراتيجية الشركة الاستدامة الاقتصادية والمجتمعية والبيئية " أعلى وسط حسابي بلغ (3.9407) وبانحراف معياري مقداره (0.80906) ، ومن ناحية أخرى حصلت الفقرة رقم (37) والتي تنص على " يتم إيصال الإستراتيجية لكافة العاملين في الشركة بشكل مفهوم وواضح " على أقل المتوسطات الحسابية والذي بلغ (3.5678) وبانحراف معياري مقداره (1.01677) . كما حققت الفقرة (38) أدنى تشتت في إجابات أفراد العينة وبانحراف معياري مقداره (0.80906) ، في حين حققت الفقرة (37) أعلى تشتت في إجابات أفراد العينة وبانحراف معياري مقداره (1.01677) .

4) الشراكات والموارد

الجدول (21) : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للفقرات المُعبرة عن معيار الشراكات والموارد

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام	الترتيب
39	يوجد في الشركة نظام إدارة للتعامل مع الشركاء والموردين لتحقيق المنفعة المستدامة	4.0085	0.77895	مرتفع	2
40	يضمن نظام إدارة الموارد المالية النجاح المستدام	3.9576	0.79951	مرتفع	4
41	يتوفر في الشركة إدارة مستدامة للأبنية، المعدات، المواد، والموارد الطبيعية	3.9915	0.74531	مرتفع	3
42	تدعم الشركة إدارة التكنولوجيا الحديثة لتحقيق الإستراتيجية	4.1271	0.64777	مرتفع	1
43	يتوفر في الشركة إدارة للمعلومات والمعرفة لدعم اتخاذ القرار بشكل فعال ولبناء قدرة الشركة	3.8390	0.83687	مرتفع	5
	المؤشر العام	**3.984**	**0.5523**	مرتفع	

يشير الجدول (21) إلى أن هذا المتغير حقق وسطًا حسابيًا مقداره (3.984) ، وبنسبة (0.7968) من مساحة المقياس الكلي ، وبانحراف معياري قدره (0.5523) ، وهو ما يشير إلى أن مستوى معيار الشراكات والموارد في التميز المنظمي لدى الشركة المبحوثة مرتفعاً وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة ، وقد حققت الفقرة (42) والتي تنص على " تدعم الشركة إدارة التكنولوجيا الحديثة لتحقيق الإستراتيجية " أعلى وسط حسابي مقداره (4.1271) وبانحراف معياري مقداره (0.64777) ، في حين حققت الفقرة (43) والتي تنص على " يتوفر في الشركة إدارة للمعلومات والمعرفة لدعم اتخاذ القرار بشكل فعال ولبناء قدرة الشركة " أدنى وسط حسابي والذي بلغ (3.8390) ، وبانحراف معياري مقداره (0.83687). كما حققت الفقرة (42) أدنى تشتت في إجابات أفراد العينة وبانحراف معياري مقداره

(0.64777) ، في حين حققت الفقرة (43) أعلى تشتت في إجابات أفراد العينة وبانحراف معياري مقداره (0.83687) .

5) العمليات

الجدول (22) : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للفقرات المُعبرة عن معيار العمليات

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام	الترتيب
44	تم تصميم وإدارة العمليات من أجل تقديم القيمة المُثلى للأطراف المعنية	3.9322	0.77049	مرتفع	5
45	يتم تطوير وتحسين المنتجات لإيجاد القيمة المُثلى للعملاء	4.0424	0.68431	مرتفع	2
46	تقوم الشركة بإدارة وتحسين العلاقات مع كافة المتعاملين مع الشركة	4.1441	0.74278	مرتفع	1
47	يتم تطوير مؤشرات أداء ومقاييس مخرجات ذات معنى للعمليات ترتبط بالأهداف الإستراتيجية	3.9746	0.74492	مرتفع	4
48	يتم تقديم النصح والإرشاد للعملاء حول الاستخدام الصحيح والآمن لمنتجات الشركة	4.0339	0.70325	مرتفع	3
المؤشر العام		**4.025**	**0.5873**	مرتفع	

يشير الجدول (22) إلى أن هذا المتغير حقق وسطًا حسابيًا مقداره (4.025) وبنسبة (0.805) من مساحة المقياس الكلي ، وبانحراف معياري قدره (0.5873) ، وهو ما يشير إلى أن مستوى معيار العمليات في التميز المنظمي لدى الشركة المبحوثة مرتفعاً وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة ، وقد حققت الفقرة (46) والتي تنص على " تقوم الشركة بإدارة وتحسين العلاقات مع كافة المتعاملين مع الشركة " أعلى وسط حسابي بلغ (4.1441) وبانحراف معياري مقداره (0.74278) ، ومن ناحية أخرى حصلت الفقرة (44)

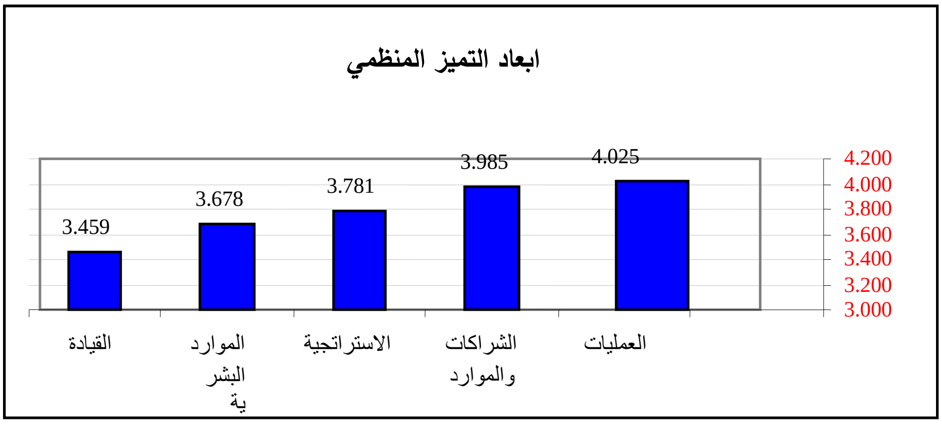
والتي تنص على " تم تصميم وإدارة العمليات من أجل تقديم القيمة المُثلى للأطراف المعنية " على أقل المتوسطات الحسابية والذي بلغ (3.9322) وبانحراف معياري مقداره (0.77049). كما حققت الفقرة (45) والتي تنص على " يتم تطوير وتحسين المنتجات لإيجاد القيمة المُثلى للعملاء " أدنى تشتت في إجابات أفراد العينة وبانحراف معياري مقداره (0.68431) ، في حين حققت الفقرة (44) أعلى تشتت في إجابات أفراد العينة وبانحراف معياري مقداره (0.77049) .

- **ترتيب معايير المتغير التابع: التميز المنظمي**

الجدول (23) : ترتيب معايير التميز المنظمي

معايير التميز المنظمي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام
القيادة	3.459	0.8799	5	متوسط
الموارد البشرية	3.678	0.8480	4	مرتفع
الإستراتيجية	3.781	0.7349	3	مرتفع
الشراكات والموارد	3.985	0.5523	2	مرتفع
العمليات	4.025	0.5873	1	مرتفع

يشير الجدول (23) إلى أن بُعد العمليات حقق الترتيب الأول بمتوسط حسابي (4.025) وانحراف معياري (0.5873) , في حين حقق الترتيب الثاني بُعد الشراكات والموارد بمتوسط حسابي (3.985) وانحراف معياري (0.5523) ، وجاء بُعد الإستراتيجية في المرتبة الثالثة بين أبعاد التميز المنظمي بمتوسط حسابي (3.781) وانحراف معياري (0.7349) , في حين حقق بُعد الموارد البشرية الترتيب الرابع بين الأبعاد بمتوسط حسابي (3.678) وانحراف معياري (0.8480) ، وجاء بُعد القيادة في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.459) وانحراف معياري (0.8799) .



الشكل (3) : ترتيب معايير المتغير التابع التميز المنظمي

اختبار الفرضيات

نص الفرضية الرئيسة الأولى HO.1 :

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05≥α) للمسؤولية الاجتماعية (البعد الاقتصادي، البعد القانوني، البعد الأخلاقي، والبعد الإنساني) على التميز المنظمي في شركة البوتاس العربية.

من أجل تحليل هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Standard Regression) حيث تم التأكد قبل استخدام الأسلوب من عدم وجود ارتباط عالي بين المتغيرات المستقلة (Multicolinearity) ، بالإضافة إلى استيفاء البيانات لشرط التوزيع الطبيعي ، ويشير الجدول (24) إلى أن معامل التباين المسموح به للمتغيرات المستقلة كان أقل من 1 وأكبر من 0.10 كما كانت قيم معامل تضخم التباين أقل من 10 حيث يُعد ذلك مؤشراً إلى عدم وجود ارتباط عالي بين المتغيرات المستقلة.

الجدول (24) : نتائج اختبار قوة الارتباط بين المتغيرات المستقلة والتوزيع الطبيعي

البعد	Tolerance (التباين المسموح به)	VIF (معامل تضخم التباين)	K-S
البعد الاقتصادي	0.575	1.738	1.348
البعد القانوني	0.416	2.401	1.327
البعد الأخلاقي	0.496	2.016	1.347
البعد الإنساني الخيري	0.605	1.654	1.135

- **اختبار الفرضية الرئيسة الأولى HO.1**

الجدول (25) : نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لأثر المسؤولية الاجتماعية بأبعادها مجتمعة على التميز المنظمي

المسؤولية الاجتماعية	قيمة (Beta)	قيمة (T)	مستوى الدلالة	قيمة (R)	قيمة (R^2)	قيمة (F) المحسوبة	درجة الحرية DF	قيمة (F) الجدولية	مستوى الدلالة (sig)	نتيجة الفرضية العدمية HO
البعد الاقتصادي	0.214	2.216	*0.029	0.626	0.392	18.251	113/4	2.45	*0.00	رفض
البعد القانوني	-0.146	-1.287	0.201							
البعد الأخلاقي	0.468	4.493	*0.00							
البعد الإنساني الخيري	0.229	2.426	*0.017							

*** ذو دلالة إحصائية**

لاختبار الفرضية الرئيسة الأولى تم استخدام اختبار الانحدار المتعدد وتشير النتائج في الجدول (25) إلى أن المسؤولية الاجتماعية تُمارس تأثيراً معنوياً في التميز المنظمي بسبب وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) حيث بلغ مستوى الدلالة (0.00) ، وقد ظهر أيضا من خلال قيمة F المحسوبة والبالغة (18.251) وهي أكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (2.45), وهي قيمة المعنوية لأنموذج الدراسة الخاصة بهذه الفرضية . كما بينت قيمة R^2 البالغة (0.392) أن 39.2% من التغيرات الحاصلة في أبعاد المسؤولية الاجتماعية تعود على التغير في التميز المنظمي في شركة البوتاس العربية , بينما 60.8%

من التغيرات هي بسبب متغيرات أخرى لم تدخل في أُنموذج الدراسة الخاصة بهذه الفرضية وتُعتبر العلاقة قوية بين المتغيرين كون قيمة R=62.6%.

وأوضحت النتائج أن كل من البعد الأخلاقي, والبعد الإنساني الخيري , والبعد الاقتصادي لها إسهام في التأثير على التميز المنظمي وهي قيم أظهرتها قيم (Beta) والبالغة (0.468, 0.229, 0.214) وقيم (T) والبالغة (4.493, 2.426, 2.216) على التوالي , بينما البعد القانوني ليس له إسهام بالتأثير على التميز المنظمي وهي نتيجة أظهرتها قيم Beta و T وموضحة في الجدول (26) .

وبناءً على ما سبق فإننا نرفض الفرضية العدمية , حيث ثبت وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للمسؤولية الاجتماعية (البعد الاقتصادي، البعد القانوني، البعد الأخلاقي، والبعد الإنساني الخيري) على التميز المنظمي في شركة البوتاس العربية .

- **اختبار الفرضية الفرعية الأولى HO1.1**

نص الفرضية الفرعية الأولى HO1.1:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (α≤0.05) للبعد الاقتصادي على التميز المنظمي في شركة البوتاس العربية.

الجدول (26) : نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر البعد الاقتصادي على التميز المنظمي

المسؤولية الاجتماعية	قيمة (T) المحسوبة	قيمة (T) الجدولية	درجة الحرية DF	مستوى الدلالة (sig)	قيمة (R)	قيمة (R^2)	نتيجة الفرضية العدمية HO
البعد الاقتصادي	3.249	1.9799	117	*0.002	0.289	0.083	رفض

*** ذو دلالة إحصائية**

يُشير الجدول (26) إلى ما يلي:

أن البعد الاقتصادي له تأثيراً معنوياً في التميز المنظمي حيث بلغت قيمة (T=3.249) ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (α≤0.05) ، وقد فسر البعد الاقتصادي ما نسبته (0.083) من مقدار التغير في التميز المنظمي , وتعتبر العلاقة ضعيفة بين المتغيرين كون قيمة R= (28.9%)

وبناءً على ما سبق فإننا نرفض الفرضية العدمية , حيث ثبت وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (α≤0.05) للبعد الاقتصادي على التميز المنظمي في شركة البوتاس العربية.

- **اختبار الفرضية الفرعية الثانية HO1.2**

نص الفرضية الفرعية الثانية HO1.2 :

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \geq 0.05$) للبعد القانوني على التميز المنظمي في شركة البوتاس العربية.

الجدول (27) : نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر البعد القانوني على التميز المنظمي

المسؤولية الاجتماعية	قيمة (T) المحسوبة	قيمة (T) الجدولية	درجة الحرية DF	مستوى الدلالة (sig)	قيمة (R)	قيمة (R^2)	نتيجة الفرضية العدمية HO
البعد القانوني	4.086	1.9799	117	*0.00	0.355	0.126	رفض

*** ذو دلالة إحصائية**

يُشير الجدول (27) إلى ما يلي:

أن البعد القانوني له تأثيراً معنوياً في التميز المنظمي حيث بلغت قيمة (T=4.086) ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) ، وقد فسر البعد القانوني ما نسبته (12.6%) من مقدار التغير في التميز المنظمي, وتعتبر العلاقة متوسطة بين المتغيرين كون قيمة R= (35.5%)

وبناءً على ما سبق فإننا نرفض الفرضية العدمية, حيث ثبت وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \geq 0.05$) للبعد القانوني على التميز المنظمي في شركة البوتاس العربية.

- **اختبار الفرضية الفرعية الثالثة HO1.3**

نص الفرضية الفرعية الثالثة HO1.3 :

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للبعد الأخلاقي على التميز المنظمي في شركة البوتاس العربية.

الجدول (28) : نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر البعد الأخلاقي على التميز المنظمي

المسؤولية الاجتماعية	قيمة (T) المحسوبة	قيمة (T) الجدولية	درجة الحرية DF	مستوى الدلالة (sig)	قيمة (R)	قيمة (R^2)	نتيجة الفرضية العدمية HO
البعد الأخلاقي	7.465	1.9799	117	*0.00	0.570	0.324	رفض

*** ذو دلالة إحصائية**

يشير الجدول رقم (28) إلى ما يلي:

أن البعد الأخلاقي له تأثيراً معنوياً في التميز المنظمي حيث بلغت قيمة (T=7.465) ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) وقد فسر البعد الأخلاقي ما نسبته (32.4%) من مقدار التغير في التميز المنظمي , وتعتبر العلاقة متوسطة بين المتغيرين كون قيمة R= (57%)

وبناءً على ما سبق فإننا نرفض الفرضية العدمية , حيث ثبت وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للبعد الأخلاقي على التميز المنظمي في شركة البوتاس العربية.

- **اختبار الفرضية الفرعية الرابعة HO1.4**

نص الفرضية الفرعية الرابعة HO1.4 :

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \geq 0.05$) للبعد الإنساني الخيري على التميز المنظمي في شركة البوتاس العربية.

الجدول (29) : نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر البعد الإنساني الخيري على التميز المنظمي

المسؤولية الاجتماعية	قيمة (T) المحسوبة	قيمة (T) الجدولية	درجة الحرية DF	مستوى الدلالة (sig)	قيمة (R)	قيمة (R^2)	نتيجة الفرضية العدمية HO
البعد الإنساني الخيري	6.341	1.9799	117	*0.00	0.507	0.257	رفض

*** ذو دلالة إحصائية**

يشير الجدول رقم (29) إلى ما يلي:

أن البعد الإنساني له تأثيراً معنوياً في التميز المنظمي حيث بلغت قيمة (T=6.341) ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) وقد فسر البعد الإنساني الخيري ما نسبته (25.7%) من مقدار التغير في التميز المنظمي , وتعتبر العلاقة متوسطة بين المتغيرين كون قيمة R= (50.7%)

وبناءً على ما سبق فإننا نرفض الفرضية العدمية , حيث ثبت وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \geq 0.05$) للبعد الإنساني الخيري على التميز المنظمي في شركة البوتاس العربية.

الفصل الخامس

الاستنتاجات والتوصيات

الفصل الخامس

الاستنتاجات والتوصيات

الاستنتاجات

1. تلتزم الشركة المبحوثة بمسؤوليتها الاجتماعية الشاملة وبمستوى مرتفع , وقد ظهر ذلك من خلال ما يلي :

أ. حرص الشركة المبحوثة على تحقيق الربح بأساليب مشروعة ومساهمتها في دعم الاقتصاد الوطني وبشكل يتوافق مع مسؤوليتها الاقتصادية .

ب. تأكيد الشركة الدائم على التزام العاملين بتعليمات وإجراءات الصحة والسلامة وتوفير البيئة الآمنة للعمل , فضلاً عن تحملها كافة الأضرار التي قد يتعرض لها العاملين أثناء العمل مما يؤكد التزام الشركة بمسؤوليتها القانونية .

ج. تحترم الشركة عادات وتقاليد وأخلاق المجتمع , كما تحرص على تنفيذ عملياتها وأنشطتها وانجاز أعمالها بأسلوب يتفق مع القيم الأخلاقية للمجمع الذي تعمل به مما يعكس البعد الأخلاقي للشركة .

د. تتحمل الشركة مسؤوليتها الإنسانية الخيرية تجاه المجتمع , إذ تحرص على تقديم المنح والتبرعات والهبات لمختلف فئات المجتمع , كما تساهم في دعم البنية التحتية للمجتمع مثل المدارس , المستشفيات , الطرق وغيرها .

2. حقق البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية المرتبة الأولى ضمن اهتمام الشركة المبحوثة بتطبيق مسؤوليتها الاجتماعية , ثم جاء البعد القانوني في المرتبة الثانية , ثم البعد الأخلاقي في المرتبة الثالثة , فيما احتل البعد الإنساني الخيري المرتبة الأخيرة .

3. تلتزم الشركة المبحوثة بتطبيق معايير التميز المنظمي الواردة في هذه الدراسة والمُستندة إلى نموذج التميز الأوروبي EFQM وبمستوى مرتفع للمعايير (الموارد البشرية ، الإستراتيجية ، الشراكات والموارد ، العمليات) , وبمستوى متوسط لمعيار القيادة ، وقد ظهر ذلك من خلال ما يلي :

أ. حرص الشركة على تميز العمليات من خلال إدارة وتحسين العلاقات مع كافة المتعاملين مع الشركة , وحرصها على تطوير وتحسين المنتجات لإيجاد القيمة المُثلى للعملاء .

ج. تميز الشركة في مجالات الشراكات والموارد حيث تدعم إدارة التكنولوجيا الحديثة في الشركة لتحقيق إستراتيجيتها , كما تمتلك الشركة نظام إدارة فعال للتعامل مع الشركاء والموردين لتحقيق المنتفعة المستدامة .

د. تمتلك الشركة إستراتيجية متميزة تضمن الاستدامة الاقتصادية والمجتمعية والبيئية حيث يتم مراجعتها وتحديثها باستمرار .

هـ. تمتلك الشركة موارد بشرية متميزة قادرة على صناعة النجاح والتميز في الشركة , كما تمتلك نظام كفؤ للاتصال وتبادل المعلومات والأفكار بين العاملين .

و. كان تميز القيادة في الشركة المبحوثة بمستوى متوسط بسبب عدم الحرص على الشفافية في تقاريرهم للأطراف المعنية وعدم تحديد الأولويات القصيرة والطويلة الأجل المبنية على علاقة السبب والأثر .

4. حقق معيار تميز العمليات المرتبة الأولى ضمن اهتمامات الشركة بتطبيق معايير التميز ثم تبعته معايير الشراكات والموارد , الإستراتيجية , الموارد البشرية , القيادة وعلى التوالي.

5. أظهرت نتائج الدراسة أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \geq 0.05$) للمسؤولية الاجتماعية (البعد الاقتصادي، البعد القانوني، البعد الأخلاقي، والبعد الإنساني الخيري) على التميز المنظمي (القيادة ، الموارد البشرية ، الإستراتيجية ، الشراكات والموارد ، العمليات) في شركة البوتاس العربية . وقد ظهر ذلك من خلال ما يلي :

أ. احترام القادة في الشركة المبحوثة لعادات وتقاليد المجتمع ومراعاة القيم الأخلاقية عند اتخاذ القرارات التي تراعي مصالح جميع الأطراف المعنية في المجتمع , بالإضافة إلى حرصها على بناء نظام إدارة متكامل في الشركة .

ب. ساهم البعد الأخلاقي للموارد البشرية في الشركة المبحوثة عند تعاملهم وتنفيذهم لواجباتهم وانجازهم لأعمالهم ببناء نظام فعال وكفؤ للاتصال وتبادل المعلومات بين العاملين مما جعلهم مصدراً لتحقيق النجاح والتميز في الشركة .

ج. تميز الشركة المبحوثة ببعد أخلاقي وحرصها على تقديم المنح والهبات والتبرعات للفئات المختلفة في المجتمع , ومساهمتها في دعم البنية التحتية في المجتمع , بالإضافة إلى حرصها على تحقيق الربح بالطرق المشروعة ودعمها للاقتصاد الوطني أدى إلى امتلاكها لاستراتيجيه متميزة تضمن الاستدامة الاقتصادية والمجتمعية والبيئية .

د. تحمل الشركة المبحوثة لمسؤوليتها الاجتماعية أدى إلى بناء نظام إدارة فعال للتعامل مع الشركاء والموردين بما يحقق المنفعة المستدامة , كما أدى إلى حرصها على امتلاك التكنولوجيا الحديثة للاستفادة منها في تنفيذ الإستراتيجية .

هـ. التزام الشركة المبحوثة بالبعد الأخلاقي والبعد الإنساني للمسؤولية الاجتماعية ساهم بتحسين العلاقات مع كافة المتعاملين مع الشركة , كما ساهم البعد الاقتصادي

بتطوير وتحسين المنتجات لإيجاد قيمة مُثلى للعملاء مما أدى إلى تطوير وتميز عمليات الشركة .

6. أظهرت نتائج الدراسة أن المسؤولية الاجتماعية بأبعادها مجتمعة تؤثر على التميز المنظمي من خلال البعد الأخلاقي والبعد الإنساني والبعد الاقتصادي التي كان لها إسهام بالتأثير على التميز المنظمي بينما لم يكن هناك إسهام للبعد القانوني بالتأثير على التميز المنظمي , في حين أن أبعاد المسؤولية الاجتماعية بشكل منفرد لها تأثير مباشر على التميز المنظمي .

تتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة (رحماني 2014) والتي بينت أن تبني أبعاد المسؤولية الاجتماعية يؤدي إلى تحقيق الربح على المدى البعيد , ويكسب الشركة علاقات جيدة مع عملائها ، ودارسة (رفيقة 2013) والتي بينت وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية وأداء الموارد البشرية ، ودراسة (Ghelli 2013) التي كشفت عن وجود علاقة بين الأداء الاجتماعي والأداء المالي للشركات ، ودراسة (Aimie 2011) التي أظهرت أنه كلما زادت المسؤولية الاجتماعية للشركات زادت نسبة التأثير على الثقة بعلامتها التجارية ، ودراسة (Ocran 2011) التي كشفت عن وجود تأثير ايجابي للمسؤولية الاجتماعية على ربحية الشركة .

فيما تعارضت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة (Iatridis 2011) والتي كشفت عن عدم وجود تأثير للمسؤولية الاجتماعية للشركات على ممارسة الأعمال .

التوصيات

بناءً على النتائج والاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة فان الباحث يوصي بما يلي :

1. استمرار الشركة المبحوثة بالالتزام بمسؤوليتها الاجتماعية الشاملة تجاه جميع الأطراف المعنية لأثرها في تحقيق التميز المنظمي ، مع تعزيز أبعاد المسؤولية الاجتماعية (البعد الأخلاقي , البعد الإنساني الخيري , البعد الاقتصادي) لأنها الأبعاد الأكثر إسهاماً وتأثيراً في تحقيق التميز المنظمي .
2. زيادة الاهتمام بتطبيق معايير تميز القيادة على مختلف المستويات في الشركة ، مثل الحرص على الشفافية في التقارير للأطراف المعنية ، وتحديد الأولويات بناءً على علاقة السبب والأثر ، والعمل على تحسين نظام الإدارة المتكامل .
3. الاهتمام أكثر بإدارة الموارد البشرية من خلال وضع الخطط المناسبة لتدريب وتطوير العاملين بحيث تلبي احتياجات الشركة من المهارات والقدرات اللازمة وبشكل يضمن العدالة وتكافؤ الفرص لجميع العاملين .
4. زيادة اهتمام القادة على جميع المستويات بتعزيز ثقافة التميز لدى العاملين في الشركة.
5. إيصال إستراتيجية الشركة لكافة العاملين في الشركة بشكل واضح ومفهوم .
6. زيادة إسهام الشركة بتوفير فرص عمل متكافئة وعادلة لجميع أبناء المجتمع .
7. إسهام الشركة بتوفير فرص عمل للمعاقين وذوي الاحتياجات الخاصة من أبناء المجتمع .
8. دعوة الباحثين لإجراء دراسات مشابهة تتناول أثر المسؤولية الاجتماعية على متغيرات جديدة وخاصة في الشركات الصناعية .

المصادر والمراجع

المراجع باللغة العربية

1. أبو زيد , محمد , التحليل الإحصائي للبيانات باستخدام برمجية SPSS , ط1 ، 2010 ، دار جرير , عمان ، الأردن .

2. الأسرج , حسين " المسؤولية الاجتماعية للشركات " سلسلة جسر التنمية , 90 , 1-12 (2010) .

3. باشيو , لحسن والبرواري , نزار " نماذج الإدارة التعليمية المعاصرة بين متطلبات الجودة الشاملة والتحولات العالمية : دراسة مقارنة " المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي , 2 (3) , 105-130 (2009) .

4. بو بكر , محمد الحسن , دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء المنظمة : دراسة حالة لمؤسسة نفطال وحدة – باتنة , رسالة ماجستير غير منشورة , 2014 , جامعة محمد خيضر , بسكرة , الجزائر .

5. جائزة الملك عبد الله الثاني للتميز للقطاع الخاص , مركز الملك عبد الله الثاني للتميز , الدورة الثامنة 2014 / 2015 , عمان .

6. حسن , عبد المحسن , ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها في تحقيق التميز المؤسسي : دراسة تطبيقية في شركة زين الكويتية للاتصالات الخلوية , رسالة ماجستير غير منشورة , 2010 , جامعة الشرق الأوسط , عمان , الأردن .

7. الخالدي , صالح , دور أبعاد جودة الخدمة وقدرات التعلم التنظيمي في تطوير ثقافة التميز : دراسة ميدانية في الشركات الصناعية المدرجة في سوق الكويت للأوراق المالية , رسالة ماجستير غير منشورة , 2012 , جامعة الشرق الأوسط , عمان , الأردن .

8. دودين , حمزة , التحليل الإحصائي المتقدم للبيانات باستخدام SPSS , 2013 ، دار المسيرة للطباعة والنشر, عمان , الأردن .

9. رحماني , زهرة , تأثير أبعاد المسؤولية الاجتماعية على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية : دراسة حالة المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار –حاسي مسعود – ورقلة للفترة (2000–2013) , رسالة ماجستير غير منشورة , 2014 , جامعة قاصدي مرباح , ورقلة , الجزائر .

10. رفيقة , سنيقرة , اثر تطبيق المسؤولية الاجتماعية على أداء الموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة : دراسة حالة إيلاف ترين , الضياء , لندر غاز– ورقلة , رسالة ماجستير غير منشورة , 2013 , جامعة قاصدي مرباح , ورقلة , الجزائر .

11. الزريقات , خالد " أثر التوجه الاستراتيجي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية : دراسة تطبيقية في المصارف التجارية الأردنية " مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة , 31 , 281–324 (2012) .

12. سعيد , سناء والباوي , عبد الرضا " الدور الاستراتيجي للمسؤولية الاجتماعية الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة : دراسة حالة في الشركة العامة لصناعة الأسمدة الجنوبية " مجلة الإدارة والاقتصاد , 83 , 203–248 (2010)

13. سكاك , مراد " تدقيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات : دراسة ميدانية لبعض مؤسسات ولاية سطيف " مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التيسير , 11 , 195 – 220 (2011) .

14. السلمي , علي , خواطر في الإدارة المعاصرة , ط1 , 2001 , دار غريب للطباعة والنشر , القاهرة , مصر .

15. سيكران, أوما , طرق البحث في الإدارة – مدخل بناء المهارات البحثية (ترجمة: إسماعيل علي بسيوني وعبد الله بن سليمان العزاز) ، 2010 ، النشر العلمي والمطبوع ، الرياض ، السعودية .

16. الشوابكة , روان , أثر القيادة الإستراتيجية على المسؤولية الاجتماعية للشركات : دراسة ميدانية في شركات الاتصالات الأردنية , رسالة ماجستير غير منشورة , 2013 , جامعة البلقاء التطبيقية , السلط , الأردن .

17. الطاهر , خامرة , المسؤولية البيئية والاجتماعية مدخل لمساهمة المؤسسة الاقتصادية في تحقيق التنمية المستدامة : حالة سوناطراك , رسالة ماجستير غير منشورة , 2007 , جامعة قاصدي مرباح , ورقلة , الجزائر .

18. عجيلات , فارس , المسؤولية الاجتماعية في العلاقات العامة في شركات الاتصالات الأردنية , دراسة حالة : شركة الاتصالات الأردنية , رسالة ماجستير غير منشورة , 2012 , جامعة الشرق الأوسط , عمان , الأردن .

19. الغالبي , طاهر والعامري , صالح , المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال : الأعمال والمجتمع , ط3 , 2010 , دار وائل للنشر والتوزيع , عمان , الأردن .

20. الغالبي , طاهر والعامري , صالح , المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال وشفافية نظام المعلومات : دراسة تطبيقية لعينة من المصارف التجارية الأردنية , (المؤتمر العربي الثاني في الإدارة) , 2001 , 215–233 , القاهرة .

21. القاضي , أحمد , المسؤولية الاجتماعية للبنوك العاملة في مصر كشركات مساهمة مصرية (مجالاتها – تأثيرها على الأداء) : دراسة ميدانية مقارنة على عينة من فروع البنوك العامة والخاصة العاملة في محافظة أسيوط , بحث مقدم إلى مركز المديرين المصري لأغراض الاشتراك في المسابقة البحثية لعام 2010 حول موضوع المسؤولية الاجتماعية للشركات , مصر .

22. لخضر , عبد الرزاق وشنيني , حسين , أثر تبني المسؤولية الاجتماعية على الأداء المالي للشركات , الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات (نمو المؤسسات والاقتصاديات بين تحقيق الأداء المالي وتحديات الأداء البيئي) , 2011 , العدد الثاني , 227–245 , جامعة ورقلة الجزائر .

23. النسور , أسماء , أثر خصائص المنظمة المتعلمة في تحقيق التميز المؤسسي : دراسة تطبيقية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية , , رسالة ماجستير غير منشورة , 2010 , جامعة الشرق الأوسط , عمان , الأردن .

24. النسور , رابعة , أثر تبني أنماط المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية : دراسة ميدانية في المصارف التجارية العاملة في الأردن , رسالة ماجستير غير منشورة , 2010 , جامعة الشرق الأوسط , عمان , الأردن .

25. الهلالات , صالح , إدارة الجودة الشاملة وأثرها على تحقيق التميز : دراسة تطبيقية في شركة توزيع الكهرباء المساهمة العامة المحدودة , رسالة ماجستير غير منشورة , 2012 , جامعة البلقاء التطبيقية , السلط , الأردن .

26. يوسف ، بومدين " إدارة الجودة الشاملة والأداء المتميز" مجلة الباحث ، 2 ، 27-37 (2007) .

المراجع باللغة الانجليزية

1. Abu Saada , I .J . (2013) . Applying Leadership Criterion of EFQM Excellence Model in Higher Education Institutions : UCAS As A case Study ,Unpublished Master Thesis , The Islamic University , Gaza .
2. Aimie , J , B ,(2011) . Corporate Social Responsibility and its Effect on Brand Trust , Unpublished Master Thesis , Auckland University of Technology , Auckland , New Zealand .
3. Al naweigah , A . (2013) The Impact of Knowledge Management Functions on the Organizational Excellence from the Perspective of the University of Al-Taif Staff , Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business , 5 (3) : 170 - 192 .
4. An Overview of the EFQM Excellence Model (2012) European Foundation for Quality Management (EFQM) Brussels , Belgium
5. Baldrige Performance Excellence Program (2013) National Institute of Standards and Technology (NIST) , United States Department of Commerce ,USA .
6. Belal Uddin , M . Hassan , M . and Tarique , K . (2008) . Three Dimensional Aspects of Corporate Social Responsibility , Daffodil International University Journal of Business and Economics , 3 (1) : 199 – 212 .
7. Bohris , G . A . (1995) .Comparative Assessment of Some Major Quality Awards , International Journal Quality and Reliability Management , 12(9) : 30 – 43 .

8. Chelli , C . (2013) . Corporate Social Responsibility and Financial Performance : An Empirical Evidence , Unpublished Master Thesis , Copenhagen Business school , Copenhagen .
9. Daft , R . L , (2009) . Organizational Theory and Design , 10th Edition , South – Western Publishing Co , UK .
10. Durrah ,O . Khdour , N . and Al Abbadi , S . (2014) . The Impact of Implementation of Organizational Excellence Policies on the Contextual Performance : A case Study in Cardiovascular Surgery Hospital , International Business Research , 7 (9) : 17 – 29 .
11. EFQM 99 (1999) European Foundation for Quality Management (EFQM) Brussels , Belgium .
12. Galatius , M . (2009) . Business Excellence Across Cultures , Unpublished Master Thesis , The Technical University of Denmark , Copenhagen .
13. Gareth , R . J , (2013) . Organizational Theory , Design , and Change , 7th Edition , Pearson Education , UK .
14. Hussain , T . Khalid , M . and Waheed , S . (2010) . Factors That Lead Organizations to Achieve Business Excellence , Journal of Quality and Technology Management , 6 (1) : 39 – 55 .
15. Iatridis , K . (2011) . The Influence of Corporate Social Responsibility on Business Practice : The Case of International Certifiable Management Standards , Unpublished Ph.D Thesis , University of Central Lancashire , Cyprus .
16. Khan , S . (2008) . Corporate Social Responsibility From an Emerging Market Perspective : Evidences From the Indian Pharmaceutical Industry , Unpublished Ph.D Thesis , University of St. Gallen , Switzerland .

17. Nochai , R .and Nochai , T . (2014) . The Effect of Dimensions of Corporate Social Responsibility on Consumers Behavior in Thailand : A case Study in Bangkok , International Conference on Economics , Social Sciences , and Languages , 14 : 42 – 46 , Singapore .

18. Ocran , E . (2011) . The Effect of Corporate Social Responsibility on Profitability of Multinational Companies : A case Study of Nestle Gana Limited , Unpublished Master Thesis , University of Science and Technology , Kwame Nkrumah .

19. Qawasmeh , F . Darqal , N . and Qawasmeh , I . (2013) . The Role of the Organizational Culture in Achieving Organizational Excellence : Jadara University as A case Study , International Journal of Economics and Management Sciences , 2 (7) : 5 – 19 .

20. Sexty , J . B . (2011) . Canadian Business and Society : Ethics and Responsibility , 2nd Edition , McCraw- Hill Education .

21. Smissen , L . (2012) . The Value of Corporate Social Responsibility for Consumer , Unpublished Master Thesis , University of Brussel , Brussels , Belgium .

22. Sohail , A . Shahzad , A . and Ahmad Din , I . (2008) . The Role of Corporate Social Responsibility to Create Positive Positioning in the Branding of Country and Particular to Pakistan , Master Thesis Report , Blekinge Institute of Technology School of Management , Ronneby , Sweden .

23. Stok , Z . Markic , M . Bertoncelj , A . and Mesko , M . (2010) . Elements of Organizational Culture Leading to Business Excellence , Journal of Economic and Business , 28 (2) : 303 – 318 .

24. Tilakasiri , K . (2012) . Corporate Social Responsibility and Company Performance : Evidence From Sri lanka , Ph.D Thesis, Victoria University , Melbourne .

25. Wheelen , T . L . and Hunger , J . D . (2012) .Stategic Management and Business Policy : Toward Global Sustainbility, 13th Edition , Pearson Education , UK .

26. Yaghoubi , N . (2014) . Investigation the Effect of Office Automation on Organizational Excellence ,International Journal of Academic Research in Business and Social Science , 4 (8) : 367 – 375 .

27. Yew , O . Ahmad , H . and Baharin , S . (2013) . Operational Excellence and change Management in Malaysia Context , Journal of Organizational Management Studies , vol 2013 : 1- 14 .

28. http//www.ddexellence.com

الملاحـــــــــــــق

ملحق رقم (1)

أسماء محكمي الاستبانة

التسلسل	الاسم	التخصص الدقيق	الرتبة الأكاديمية	مكان العمل
1	د. محفوظ جودة	إدارة الجودة	أستاذ دكتور	جامعة العلوم التطبيقية
2	د. محمد المعايطة	نظم معلومات حاسوبية	أستاذ مشارك	جامعة البلقاء التطبيقية
3	د. فراس الشلبي	إدارة أعمال/ نظم معلومات إدارية	أستاذ مشارك	جامعة البلقاء التطبيقية
4	د. مازن قطيشات	إدارة أعمال /نظم معلومات إدارية	أستاذ مساعد	جامعة البلقاء التطبيقية
5	د. مصطفى الخوالدة	إدارة أعمال	أستاذ مساعد	الجامعة الهاشمية
6	د. ممدوح الشرعة	تربية	أستاذ مساعد	الجامعة الهاشمية
7	د. عزيز ماضي	إدارة أعمال	أستاذ مساعد	الجامعة الألمانية الأردنية

ملحق رقم (2)

استبانة الدراسة

بسم الله الرحمن الرحيم

أخي الفاضل .... أختي الفاضلة

تحية طيبة وبعد :

يطيب لنا أن نضع بين أيديكم هذه الاستبانة التي تم تصميمها لأغراض البحث العلمي بهدف جمع المعلومات اللازمة للقيام بإجراء دراسة بعنوان : **أثر المسؤولية الاجتماعية على التميز المنظمي : دراسة ميدانية على شركة البوتاس العربية** . إذ تهدف الدراسة إلى بيان أثر المسؤولية الاجتماعية بأبعادها (الاقتصادي، القانوني ، الأخلاقي ، الإنساني الخيري) على التميز المنظمي من حيث (القيادة ، الموارد البشرية ، الإستراتيجية ، الشراكات والموارد ، العمليات) .

نرجو التكرم بتعبئة الاستبانة بعد قراءة كل عبارة بعناية ومن ثم وضع علامة (/) بالمكان المناسب ، علما بان المعلومات التي ستدلون بها ستكون موضع السرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي .

شاكرين لكم حسن تعاونكم

الباحث

عبد الرحمن الدويري

جامعة البلقاء التطبيقية

القسم الأول: المعلومات الشخصية

الرجاء وضع إشارة (/) في المكان المناسب

1. **النوع الاجتماعي :** ذكر ☐ أنثى ☐

2. **العمر :**
   - أقل من 30 سنة ☐
   - من30–40 سنة ☐
   - من41 – 5 سنة ☐
   - 51 سنة فأكثـــر ☐

3. **المؤهل العلمي :**
   - ماجستير أو دكتوراه ☐
   - بكالوريوس ☐
   - دبلـــــوم ☐
   - ثانوية أو أقل ☐

4. **المسمى الوظيفي :**
   - مديـــــــر ☐
   - رئيس قســـــم ☐
   - ناظـــــر ☐
   - مشـــــرف ☐

5. **سنوات الخبرة :**
   - أقل من 5 سنوات ☐
   - 5 – 10 سنوات ☐
   - 11 – 15 سنة ☐
   - أكثر من 15 سنة ☐

القسم الثاني: الفقرات

الرجاء وضع إشارة (/) في المكان المناسب

ت	الفقـــــــرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
المسؤولية الاجتماعية						
البعد الاقتصادي						
1	تُساهم الشركة في توفير مصادر الحياة الكريمة للمجتمع المحلي					
2	تسعى الشركة للحصول على الميزة التنافسية بأساليب مشروعة					
3	تهدف الشركة للوصول إلى مستوى أعلى من الكفاءة في العمل					
4	تحرص الشركة على تحقيق الربح بأساليب مشروعة					
5	تُساهم الشركة في دعم الاقتصاد الوطني					
6	تسعى الشركة جاهدةً لخفض كُلفها التشغيلية					
البعد القانوني						
7	تتحمل الشركة مسؤوليتها الاجتماعية تجاه العاملين					
8	تُساهم الشركة في الحفاظ على البيئة من خلال القوانين والأنظمة التي تطبقها					
9	تلتزم الشركة بممارسة الأعمال التي تتوافق مع القوانين المحلية					
10	تتحمل الشركة الأضرار التي قد يتعرض لها العاملين أثناء العمل					
11	تؤكد الشركة على التزام العاملين بتعليمات وإجراءات الصحة والسلامة والبيئة الآمنة					
12	تتحمل الشركة مسؤوليتها تجاه أفراد المجتمع المحلي ككل فلا تميز بينهم على أساس العرق أو الجنس أو الدين					

ت	الفقـــــــــرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
البعد الأخلاقي						
13	تُنجـز الشـركة أعمالهـا بأسـلوب يتوافـق مـع القـيم الأخلاقية للمجتمع المحلي					
14	تحترم الشركة عادات وتقاليد وأخلاق المجتمع الذي تعمل به					
15	تؤكد الشركة على السلوك الأخلاقي الذي يتطابق مع القوانين والأنظمة السائدة					
16	توفر الشركة فرص وظيفية متكافئة وعادلة للجميع					
17	تحـرص الشـركة علـى عدم إلحـاق الضـرر بـالآخرين بأي ثمن					
البعد الإنساني الخيري						
18	تُقـدم الشـركة مـنح وهبـات لـدعم المجتمـع المحلـي (مثل دعم طلاب الجامعات)					
19	تُسـاهم الشـركة فـي دعـم البنيــة التحتيــة (مثــل المدارس، المستشفيات، الطرق ،المراكز العلمية)					
20	تُخصص الشركة جزء من أرباحها لدعم المؤسسات الخيرية والاجتماعية					
21	تُســاهم الشــركة فــي تــوفير فــرص عمــل لــذوي الاحتياجات الخاصة					
22	تُشــجع الشــركة المــوظفين علــى المشــاركة فــي النشاطات التطوعية في المجتمع المحلي					
23	تُسـاهم الشـركة فـي حـل المشـاكل والتخفيـف مـن الأضرار التي تحل بالمجتمع المحلي أثناء الأزمات					
التميز المنظمي						
القيادة						
24	يعزز القادة ثقافة التميز لدى الموظفين					
25	يمتلـك القـادة القـدرة علـى اتخـاذ قـرارات مناسـبة فـي الوقت المناسب بالاعتمـاد علـى المعلومـات والخبـرات السابقة					
26	يحـرص القـادة علـى الشـفافية فـي تقـاريرهم للأطـراف المعنية					

ت	الفقـــــــــرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
27	يُحـدد القـادة الأولويـات القصـيرة والطويلـة المـدى المبنية على علاقة السبب والأثر					
28	يعمـل القـادة علـى تحسـين نظـام الإدارة المتكامـل للشركة					
	الموارد البشرية					
29	يوجد فـي الشركة إدارة كفؤة للموارد البشرية تضمن العدالة وتكافؤ الفرص لكافة العاملين					
30	تلبي خطط تدريب وتطوير العاملين احتياجات الشركة من المهارات والقدرات					
31	يُعد العاملون في الشركة صناعاً للنجاح والتميز					
32	يتميز نظام الاتصال وتبادل المعلومات والأفكار بين العاملين في الشركة بالكفاءة					
33	تنتشر ثقافة التقدير والاحترام المتبادل بين العاملين في الشركة على مختلف المستويات					
	الإستراتيجية					
34	تُبنى إستراتيجية الشركة على فهم احتياجات وتوقعات الأطراف المعنية					
35	تُبنى إستراتيجية الشركة بناءً على الفهم التام للقدرات الداخلية					
36	يتم مراجعة وتحديث إستراتيجية الشركة باستمرار					
37	يـتم إيصـال الإسـتراتيجية لكافـة العـاملين فـي الشـركة بشكل مفهوم وواضح					
38	تضـمن إسـتراتيجية الشـركة الاسـتدامة الاقتصـادية والمجتمعية والبيئية					
	الشراكات والموارد					
39	يوجـد فـي الشـركة نظـام إدارة للتعامـل مـع الشـركاء والموردين لتحقيق المنفعة المستدامة					
40	يضمن نظام إدارة الموارد المالية النجاح المستدام					
41	يتوفر في الشركة إدارة مستدامة للأبنية ، المعدات ، المواد ، والموارد الطبيعية					

ت	الفقـــــــــرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
42	تـــدعم الشـــركة إدارة التكنولوجيـــا الحديثـــة لتحقيـــق الإستراتيجية					
43	يتوفر في الشركة إدارة للمعلومات والمعرفة لدعم اتخاذ القرار بشكل فعال ولبناء قدرة الشركة					
العمليات						
44	تـم تصـميم وإدارة العمليـات مـن أجـل تقـديم القيمـة المُثلى لأصحاب العلاقة					
45	يتم تطوير وتحسين المنتجات لإيجاد القيمـة المُثلـى للعملاء					
46	تقـوم الشـركة بـإدارة وتحسـين العلاقـات مـع كافـة المتعاملين مع الشركة					
47	يـتم تطـوير مؤشـرات أداء ومقـاييس مخرجـات ذات معنى للعمليات ترتبط بالأهداف الإستراتيجية					
48	يتم تقديم النصح والإرشاد للعمـلاء حـول الاسـتخدام الصحيح والآمن لمنتجات الشركة					

استند الباحث في بناء أداة الدراسة (الاستبانة) إلى المراجع التالية :

1. الشوابكة , روان , أثر القيادة الإستراتيجية على المسؤولية الاجتماعية للشركات : دراسة ميدانية في شركات الاتصالات الأردنية , رسالة ماجستير غير منشورة , 2013 ، جامعة البلقاء التطبيقية , السلط , الأردن .

2. الغالبي , طاهر والعامري , صالح , المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال : الأعمال والمجتمع , ط3, 2010 , دار وائل للنشر والتوزيع , عمان , الأردن .

3. جائزة الملك عبد الله الثاني للتميز للقطاع الخاص , مركز الملك عبد الله الثاني للتميز , الدورة الثامنة 2014 / 2015 , عمان .

ABSTRACT

The Impact of Social Responsibility on the Organizational Excellence

A Field Study in Arab Potash Company

Prepared by Student : Abdelrahman Mohammed Odeh Al Dwairi

Supervised by: Dr. Yaser Mansour Al Mansour

Associate Professor

This study aimed to identify the impact of social responsibility by its dimensions (Economic , legal , Ethical , and Philanthropic) on Organizational Excellence by its criteria (leadership, Human Resources , Strategy , Partnerships and Resources, Processes, and Results) in Arab Potash Company.

The study used descriptive analytical method which based on conducting field survey for the study population which was composed of the occupants of the supervisory positions in the Arab Potash Company which consists of (250) employees . In order to collect and analyze the primary data a questionnaire has been developed and distributed to a random sample of (150) respondent , where was recovered (125) questionnaires , of which (118) was valid for analysis, which is a percentage of (47.2%) of study population .

The findings of the study showed that the surveyed company is committed to a comprehensive social responsibility by its dimensions (Economic , legal , Ethical , and Philanthropic) with a high level , as well as it committed to apply Organizational Excellence standards with a high level for criteria's (Human Resources , Strategy , Partnerships and Resources, Processes) , and with moderate level for leadership criteria . also findings revealed that there is a statistically significant effect at the level of ($\alpha \leq 0.05$) for social responsibility on organizational excellence in Arab Potash Company .

The study recommended in continue enhancing social responsibility dimensions of (Ethical , Philanthropic , Economic) because of their effect and contribution in achieving organizational excellence , increase attention to applying of leadership excellence criteria's at all levels in the company , pay more attention to human resources management to reach the highest level of justice and equal opportunities for all employees , and increase the attention of leaders at all levels to promote a culture of excellence among employees of the company.